

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**



**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE UN SISTEMA DE
CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADA A LA
EMPRESA DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN
DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN FABRICACIÓN DE
PERFILES EN PVC Y ALUMINIO”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CONTADORA PUBLICA AUTORIZADA**

AUTORA : ADRIANA MARCELA VACA FRAGA

**DIRECTOR DE TESIS: DR. GONZALO CARRERA
BERMEO**

QUITO, MAYO 2012

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia:

A mis queridos padres, Jorge y Nancy, aquellos magníficos seres que Dios creó, quienes no solo me dieron la vida, sino que día a día trabajan con ahínco, amor y abnegación para hacer de mi existencia y la de mis hermanos más fácil y más comfortable. Gracias papá y mamá por su amor, buen ejemplo y dedicación; porque me enseñaron a amar a Dios, al prójimo y a valorar la vida; gracias por su esfuerzo y su aliento para seguir adelante, especialmente en estos últimos meses de realización de mi tesis.

A mi esposo, Gabriel, y a mis hermanos Karla, Fernando quienes admiro por su ganas de superarse y por enfrentarse a la vida con optimismo. Les dedico este trabajo porque siempre me han brindado su apoyo incondicional y ayuda en cada momento de mi vida; por haber compartido juntos momentos tristes y alegres, experiencias que enriquecen al ser humano y nos hacen mejores personas, mejores hijos y mejores profesionales.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar deseo agradecer a la Universidad Central del Ecuador por haberme brindado la oportunidad de ser parte de esa prestigiosa institución como alumna y por haberme provisto de todos los conocimientos necesarios para mi formación profesional.

A mis queridos maestros, por sus valiosos consejos y por transmitirme aquellos conocimientos que adquirieron a través del tiempo, conocimientos que sin duda me serán útiles durante el ejercicio de mi profesión.

Agradezco principalmente al Dr. Gonzalo Carrera y al Dr. Jaime Freire, quienes en su calidad de Director e Informante de tesis, enriquecieron grandemente la realización de este trabajo mediante sus acertados comentarios y sugerencias.

Al Ing. Wilson Franco Ortiz y a su esposa, Sra. Mireya Granda, quienes me abrieron las puertas de su empresa para obtener la información necesaria para el desarrollo de este trabajo práctico; así como a todo el personal que trabaja en dicha empresa por su apoyo y tiempo, especialmente a María Belén Valenzuela, Contadora General.

A mi querida familia y amigos, quienes me impulsaron y animaron en mi superación personal y profesional durante mis años de vida estudiantil.

Y a todas aquellas personas y compañeros por su entusiasmo y apoyo.

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, Adriana Marcela Vaca Fraga en calidad de autor del trabajo de investigación o tesis realizada sobre **“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADA A LA EMPRESA DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN FABRICACIÓN DE PERFILES EN PVC Y ALUMINIO”**, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a 27 de Julio 2012

FIRMA

C.C 1718333436 marce19v@hotmail.com



Quito 01 de Agosto del 2011

Ingeniero.

Wilson Augusto Franco O.

GERENTE GENERAL

DIMALVID

Presente.-

De mis consideraciones:

Estimado Ingeniero Gerente General de DIMALVID, Yo Adriana Marcela Vaca Fraga con CI: 17183333436 me dirijo a usted para solicitarle de la manera mas cordial me autorice realizar una investigación en la empresa a la cual usted dirige la misma que tiene fin académico, la razón por la que le hago este pedido es porque me encuentro elaborando la Tesis en la Universidad Central del Ecuador, y es un requisito imprescindible el contar con una empresa que auspicie y abra sus puertas para desarrollar los estudios pertinentes que ayuden a la realización de este trabajo de investigación el cual me permitirá obtener el Título de Ingeniería en Auditoria y Contabilidad.

Acudiendo a su sentido de solidaridad y cooperación anticipo mis agradecimientos y en espera de una respuesta favorable me despido.

Atentamente,

Adriana Marcela Vaca F.

CI: 17183333436

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
ASPECTOS GENERALES.....	3
1.1 ANTECEDENTES.....	3
1.1.1 Base Legal de la empresa.....	3
1.1.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	5
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.2. Organigramas.....	6
1.2.1 Organigrama Estructural.....	6
1.2.2. Organigrama Funcional.....	8
1. PRESIDENTE.....	10
2. GERENTE GENERAL.....	10
3. DEPARTAMENTO FINANCIERO.....	11
3.1 CONTABILIDAD.....	11
3.1.1 CUENTAS POR COBRAR.....	12
3.1.2 CUENTAS POR PAGAR.....	12
3.1.3 FACTURACIÓN.....	12
4. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.....	13
5. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN.....	14
a. FABRICACIÓN.....	14
b. TRANSPORTE.....	15
6. DEPARTAMENTO DE VENTAS.....	15
a. VENTAS.....	15
7. DEPARTAMENTO DE PROYECTOS.....	16
a. SEGUIMIENTO CONTROL Y REPORTE DE OBRAS.....	16
1.2.3 Organigrama de Personal.....	17
CAPITULO II.....	19
2. Direccionamiento Estratégico.....	19
2.1 Misión.....	19
2.2 Visión.....	19
2.3 Objetivos de las Áreas.....	19
2.4 Políticas de la empresa.....	20

2.5	Principios y Valores	23
CAPITULO III.....		28
3.	Análisis Situacional	28
3.1	Análisis Interno	28
3.1.1	Descripción de los Procesos Administrativos	28
3.1.1.1.1	Descripción de los Procesos del Departamento de Talento Humano	28
3.1.1.1.2	Descripción de los Procesos del Departamento de Compras Locales y Regionales.	33
3.1.1.1.3	Descripción de los Procesos del Departamento de Ventas.....	37
3.1.1.1.4	Descripción de los Procesos del Departamento de Producción.	40
3.2	Análisis Externo	43
3.2.1	Influencias Macroeconómicas	44
3.2.1.1.	Factor Político.....	44
3.2.1.2	Factor Económico	44
3.2.1.3	Factor Social	54
3.2.1.4	Factor Tecnológico.....	57
3.2.1.5	Factor legal	57
3.2.2	Influencia Microeconómica.....	58
3.2.2.1	Clientes	58
3.2.2.2	Proveedores.....	60
3.2.2.3	Competencia	63
3.2.2.4	Precios.....	64
CAPITULO IV.....		67
4. Propuesta de mejoramiento de un Sistema de Control Interno aplicada al Departamento de Talento Humano		67
4.1	Evaluación del Control Interno Administrativo	68
4.2	Resultados de la Evaluación del Control Interno Administrativo.....	75
4.3	Medición del Riesgo del Control	78
4.4	Diseño para Implementación del control Interno Administrativo	80
4.5	Seguimiento y Evaluación Continua.....	88
CAPÍTULO V.....		90
5. PROPUESTA DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE VENTAS		90
5.1.	Evaluación del Control Interno Administrativo	90
5.2.	Resultados del Control Interno Administrativo.....	94
5.3.	Medición de los Riesgos de Control.....	95

5.4. Diseño e Implementación del Control Interno Administrativo	96
5.5. Seguimiento Continuo	101
CAPÍTULO VI	103
6. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	103
ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN	103
6.1. Evaluación del Control Interno Administrativo	103
6.2. Resultados del Control Interno Administrativo	107
6.3. Medición de los Riesgos de Control.....	108
6.4. Diseño e Implementación del Control Interno Administrativo.....	109
6.5. Seguimiento Continuo	116
CAPÍTULO VII	119
7. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	119
ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES.	119
7.1. Evaluación del Control Interno Administrativo	119
7.2. Resultados del Control Interno Administrativo.....	124
7.3. Medición de los Riesgos de Control.....	124
7.4. Diseño e Implementación del Control Interno Administrativo.....	125
7.5. Seguimiento Continuo	130
CAPÍTULO VIII	133
8. Conclusiones y Recomendaciones.....	133
8.1 CONCLUSIONES.....	133
8.2 RECOMENDACIONES	134
9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	135

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Producto Interno Bruto por Clase de Actividad	46
Tabla 2 Volumen de Credito	47
Tabla 3 Importaciones en Tonelas.....	48
Tabla 4 Sector Real	50
Tabla 5 Sector monetario y financiero.....	53
Tabla 6 Tasa de Interes	53
Tabla 7 Marco Laboral	56

Tabla 8 Clientes Principales	58
Tabla 9 Listado de Proveedores Principales	61
Tabla 10 Competencias.....	64
Tabla 11 Principales Clientes	64

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Producto Interno Bruto Sector la Constriccion	46
Gráfico 2 Volumen de Creditos.....	47
Gráfico 3 Producto Intemo Bruto Ingresos.....	49
Gráfico 4 Variaciones Trimestrales.....	50
Gráfico 5 Valor Agregado Bruto por Industrias.....	51
Gráfico 6 Contribucion de las Industrias	51
Gráfico 7 Inflacion anual, mensual de los presdios de los consumidores	52
Gráfico 8 Distribucion de la PEA.....	55
Gráfico 9 Ocupacion Total y por Sexo.....	55
Gráfico 10 Subocupacion Total y por sexo	56
Gráfico 11 Muestras de Perfiles.....	61
Gráfico 12 Muestra Bisagras.....	62
Gráfico 13 Ventanería.....	63
Gráfico 14 Proceso de Reclutamiento y Selecccion.....	68

RESUMEN EJECUTIVO

“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADA A LA EMPRESA DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN FABRICACIÓN DE PERFILES EN PVC Y ALUMINIO”

El objetivo de esta Tesis se realizó con la finalidad de mantener actualizada a la empresa en las funciones que realiza cada departamento, con el fin de que exista coherencia en las tareas realizadas por los empleados, sabiendo que la empresa se encuentra en crecimiento de sus dependencias.

Normalizando los procesos de la empresa de manera efectiva y eficiente, mediante la evaluación de control interno administrativo a través del método cuestionario. Con el fin de que exista un control adecuado en todas las dependencias de la empresa.

Cabe recalcar que con esta evaluación que se realizó a DIMALVID en sus departamentos, va a existir una mayor disposición de mejora en cada uno para que exista un buen proceso productivo de ventanas y puertas.

Palabras Claves.-

MEJORAMIENTO, SISTEMA DE CONTROL INTERNO, COMERCIALIZACIÓN, FABRICACIÓN, PRODUCCIÓN, ALUMINIO Y PVC

SUMMARY

"PROPOSAL FOR THE IMPROVEMENT OF INTERNAL CONTROL SYSTEM APPLIED BUSINESS COMPANY PARTICIPATION IN DEDICATED ACCOUNTS DIMALVID MARKETING PRODUCTION OF PVC AND ALUMINIUM PROFILES"

The objective of this thesis was performed with the purpose to maintain updated the company in the functions performed by each department, so that there is consistency in the tasks performed by employees, knowing that the company is growing its offices .

Standardizing business processes effectively and efficiently by evaluating internal administrative control through questionnaire method. In order that adequate control exists in all parts of the company.

It should be noted that this evaluation that was performed DIMALVID in their departments, will be a greater willingness for improvement in each there is a good production process of windows and doors.

Keywords.-

IMPROVEMENT, SYSTEM OF INTERNAL CONTROL, SALES,
MANUFACTURE, PRODUCTION, ALUMINIUM AND PVC

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, sin importar su tamaño o actividad, se ha incrementado, ya que éste le permite a la empresa corregir, eliminar o añadir controles efectivos que contribuyan a una adecuada gestión administrativa.

Es por esta razón que el presente trabajo es una aplicación real y práctica de una Evaluación del sistema de control interno administrativo de la empresa Dimalvid Cuentas en Participación dedicada a la fabricación instalación y comercialización de ventanas y puertas en PVC en el Ecuador.

Esta tesis contiene nueve capítulos: el primero, segundo y tercero presentan información general de la empresa, reseña histórica, análisis situacional y direccionamiento estratégico; información que nos permite tener un conocimiento preliminar acerca de la funcionalidad y eficiencia de los controles existentes.

El cuarto, quinto, sexto, séptimo capítulos se evalúan cuatro departamentos a través de la implementación de un sistema de control interno administrativo:

- Departamento de Talento Humano
- Departamento de Ventas
- Departamento de Producción
- Departamento de Compras Locales y Regionales

Además, estos capítulos abarcan el diseño y aplicación de cuestionarios de control interno, se mide el riesgo de control de cada área, y se proponen sugerencias de mejora para las deficiencias detectadas, mismas que quedan a disposición de la Gerencia General y la Administración de la empresa para su aplicación u omisión.

El último capítulo, presenta las conclusiones y recomendaciones generales del trabajo.

En la parte final se expone la bibliografía de la cual se tomó información para la realización de este trabajo.

Finalmente, se incluyen anexos de documentación legal para facilitar la comprensión de los reglamentos que posee la empresa.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Base Legal de la empresa

La Escritura de Constitución de la Compañía DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN, ha sido suscrita entre los señores Wilson Augusto Franco Ortiz, Alexandra Mireya Franco Granda, y Wilson Daniel Franco Granda celebrada en la ciudad de Quito, el martes, veinte y siete de octubre del año dos mil nueve, ante el Dr. Roberto Dueñas, Notario Trigésimo Séptimo del Cantón de Quito. Comparecen a la suscripción de la presente escritura pública de sociedad en cuentas en participación que se rige por las leyes ecuatorianas y a sus respectivos estatutos.

El Capital Suscrito de la compañía se fijó en veinte mil dólares de los Estados Unidos de Norte América (\$ 20`000.00), el porcentaje de participación en la sociedad es el siguiente:

- Ingeniero Wilson Augusto Franco Ortiz, el 60%
- Alexandra Mireya Franco Granda 20%
- Wilson Augusto Franco Granda 20%

Los socios aportan a la sociedad las siguientes sumas:

SOCIOS	APORTACIÓN CAPITAL	NÚMERO DE PARTICIPACIONES	PORCENTAJE DE LA PARTICIPACIÓN
Ingeniero Wilson Augusto Franco Ortiz	12. 000.00	3000	60%
Alexandra Mireya Franco Granda	4.000.00	1.000	20%
Wilson Daniel Franco Granda	4.000.00	1.000	20%
TOTAL	20.000.00	5.000	100%

Atribuciones de los Socios

- Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes de los administradores, acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente.
- Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales.
- Nombrar y fijar las remuneraciones del Gerente General y presidente de la compañía.

- Autorizar al Gerente General la celebración de actos y contratos cuya cuantía supere el equivalente a cuarenta mil dólares de los Estados Unidos de América

El Gerente General de la compañía asumirá las funciones de liquidador en caso de disolución, a menos que la junta General designe a una persona distinta para que cumpla tal labor.

El ejercicio económico de la compañía terminara el treinta y uno de diciembre de cada año.

Los socios deciden nombrar como Gerente General de la sociedad en Cuentas en Participación "DIMALVID" al Ingeniero Wilson Augusto Franco Ortiz y, como Presidente al señor Wilson Daniel Franco Granda, el periodo para el son designados es de cuatro años respectivamente, debiendo permanecer en sus cargos hasta ser debidamente reemplazados.

El marco legal que rige el funcionamiento de las operaciones de la empresa está conformado por el Código de Trabajo, Ley de Régimen Tributario, Ordenanzas Municipales, Reglamento Interno de Trabajo, reglamento de Seguridad Ocupacional.

1.1.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

OBJETIVO GENERAL

Comercializar, fabricar artículos y acabados de calidad en ventanería en PVC, y aluminio

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Formar recursos humanos idóneos en el desempeño de todas las actividades y trabajos específicos, relacionados con la producción de de ventanas y puertas
- Controlar el inventario de los productos, mediante el sistema contable.

- Incrementar el volumen de ventas a nivel nacional, a través de la utilización de las herramientas del marketing.

1.2. Organigramas

“Es la representación gráfica y formal, de la estructura de una organización, ya sea empresarial, social o política, en sus distintos departamentos, jerarquías, relaciones funcionales, y comunicacionales, en un momento dado, puede comprender a toda la organización o a una sola área de ella.”¹

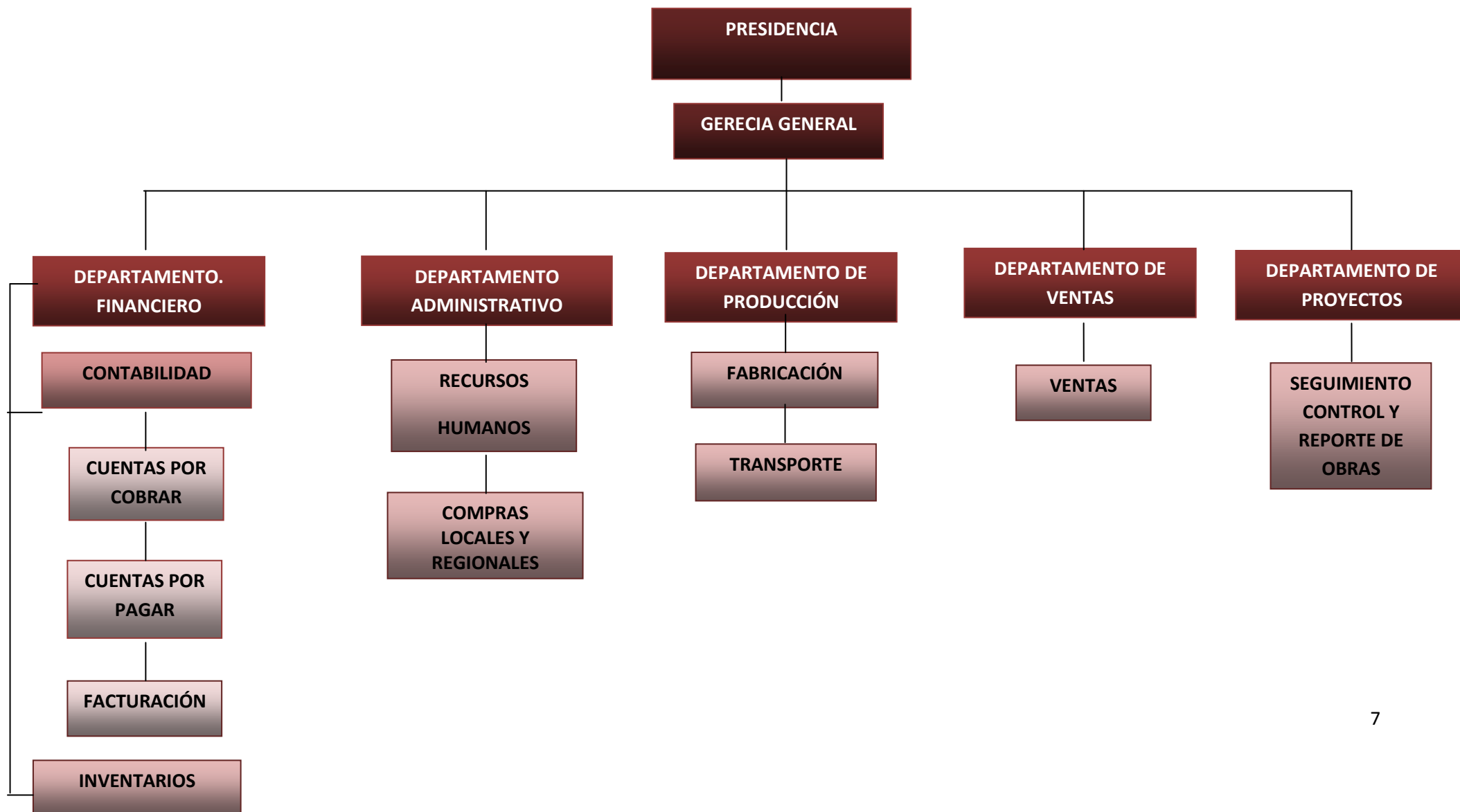
1.2.1 Organigrama Estructural

“Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas.”²

¹ VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página N° 219, 2da. Edición, 2002.

² VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página N° 219, 2da. Edición, 2002.

GRÁFICO No. 1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE DIMALVID

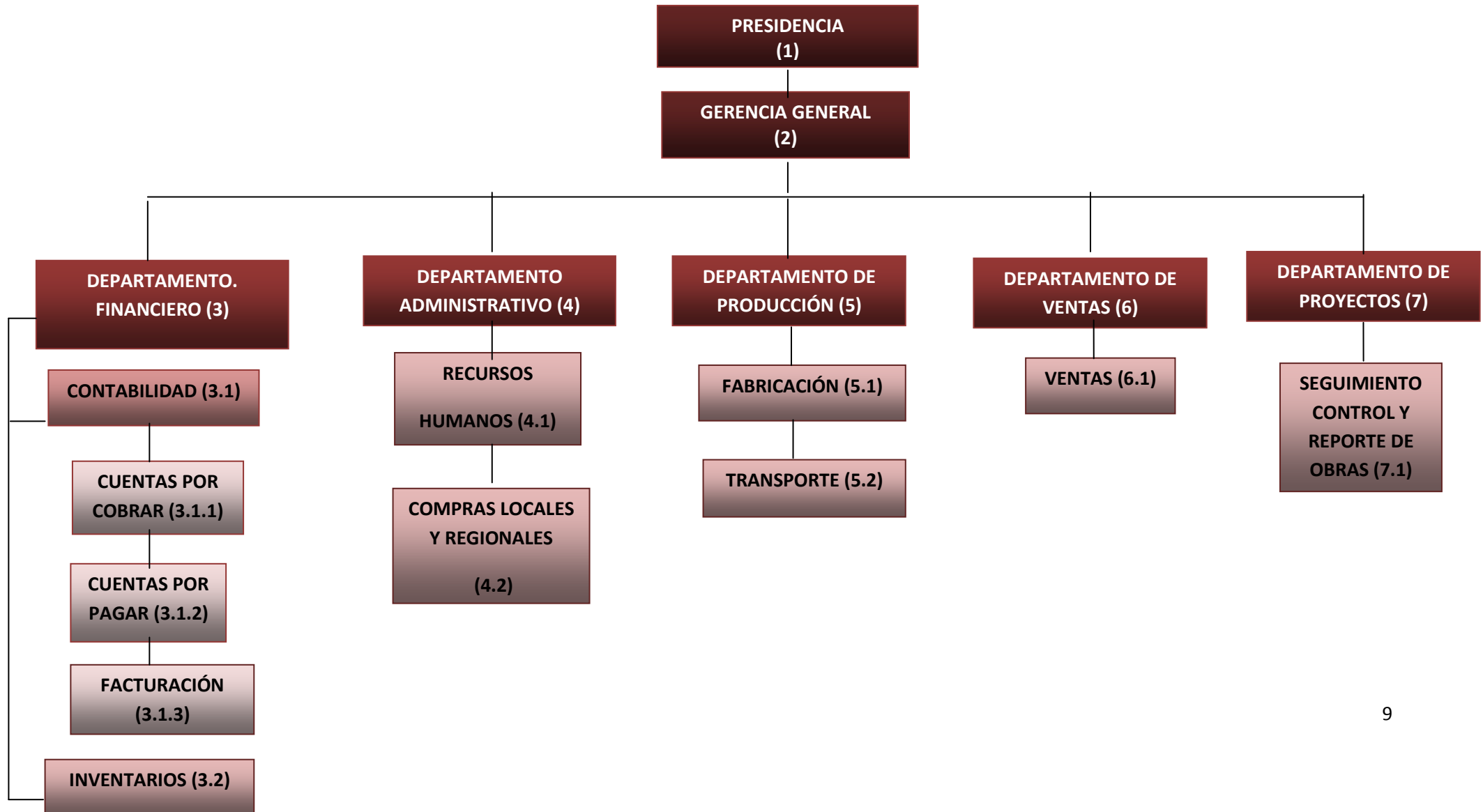


1.2.2. Organigrama Funcional

“Parte del organigrama estructural y a nivel de cada unidad administrativa se detalla las funciones principales básicas. Al detallar las funciones se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia. En este tipo de organigramas se determina que es lo que se hace, pero no como se hace.”³

³ VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página Nº 219, 2da. Edición, 2002

GRÁFICO No. 2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE DIMALVID



1. PRESIDENTE

- El presidente será nombrado por la junta general quien deberá ser socio de la misma, durara 4 años en sus funciones, con posibilidad a ser reelegido.
- Subrogar al gerente general en caso de ausencia o impedimento temporal o definitivo, en cuyo caso ejercerá las atribuciones de éste hasta que asuma nuevamente el cargo o la junta resuelva reemplazarlo.
- Presidir las sesiones de la junta general.
- Certificar junto al secretario las actas de las juntas generales.
- Suscribir conjuntamente con el gerente general los actos y contratos que por cuantía así los haya decidido la junta
- Ejercer las demás atribuciones que le confieren los presentes estatutos y la resoluciones de la junta general

2. GERENTE GENERAL

- El gerente general será elegido por la junta general por un periodo de de 4 años, pudiendo ser reelegido indefinidamente.
- Cumplir y hacer cumplir los presentes estatutos y las resoluciones de la junta general.
- Administrar la sociedad con todas las atribuciones y deberes establecida por la junta general de accionistas.
- Intervenir como secretario en las sesiones de la junta general, y certificar con su firma las copias de las actas de las juntas generales y demás libros y documentos de la sociedad.
- Convocar a la junta general.
- Presentar a la junta general los estados financieros anuales, y un informe detallado sobre la marcha de la sociedad.

- Presentar a la junta general, anualmente un informe sobre el estado de los negocios sociales.

3. DEPARTAMENTO FINANCIERO

- Analizar la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al balance general (activos).
- Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deban tomar y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar dichas inversiones.
- Ayudar a obtener los fondos y proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos.
- Analizar las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía.
- Analizar las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
- Controlar costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la gestión económica financiera de la Empresa

3.1 CONTABILIDAD

- Efectuar los desembolsos que fueren autorizados de acuerdo con los procedimientos y normas de prioridad establecidos y realizar las retenciones legales correspondientes.

- Recibir y mantener en custodia los valores, papeles fiduciarios, garantías, pólizas, de propiedad de la Empresa.
- Informar oportunamente sobre el vencimiento de los documentos que mantiene en custodia.
- Llevar registros de Caja y Bancos mediante el sistema contable.
- Mantener correctamente los recursos financieros de la Empresa.
- Registrar contablemente las operaciones financieras de la compañía.
- Elaborar los Estados Financieros e informes contables conforme a las disposiciones vigentes aplicables.

3.1.1 CUENTAS POR COBRAR

- Establecer, coordinar y dirigir un plan adecuado para el control de dichos créditos concedidos a nuestros clientes.
- Fijar el plazo de crédito que se concederá al momento de efectuar el contrato del proyecto.
- Dar a conocer a los clientes el interés más óptimo ante el atraso en algún pago del proyecto.

3.1.2 CUENTAS POR PAGAR

- Controlar el proceso de los pasivos de la empresa.
- Realizar la emisión de cheques o transferencias a pago proveedores con la autorización debidamente sustentada con la documentación soporte.
- Gestionar los pagos con el Departamento de contabilidad y la gerencia para la respectiva aprobación.

3.1.3 FACTURACIÓN

- Almacenar los soportes de todas las transacciones de ventas realizadas en el sistema contable.
- Realizar retenciones de cada factura de compra con su respectivo porcentaje a retener.
- Realizar informes de ventas mensuales que a su vez son soporte de información para las respectivas declaraciones

4. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Contribuir a la realización de una gestión administrativa eficiente, apoyando en forma permanente y oportuna la gestión gerencial en el cumplimiento de actividades y funciones relacionadas con asuntos de la administración interna de la Empresa o de coordinación con el fin de viabilizar el cumplimiento de los objetivos de la Empresa.

a. RECURSOS HUMANOS

- Reclutamiento y selección de Personal idóneo para cada puesto.
- Evaluación del desempeño humano en la empresa
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos.
- Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos, mediante boletines, reuniones, memorandos o contactos personales.

b. DEPARTAMENTO DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES

- Realizar y supervisar todo el proceso que tiene que ver con la adquisición de materiales de perfiles y accesorios de ventanas, puertas, considerando que para comprar se debe pedir aprobación de la Gerencia General.
- Tener relación directa con los proveedores regionales, para pedir cotizaciones y realizar la negociación.
- Coordinar el transporte si el agente afianzado no se encarga del mismo.
- Revisar la mercadería cuando llega a la empresa
- Realizar y supervisar todo el proceso de compra de materiales de PVC, Accesorios, Aluminio, DECK
- Elaborar el packing list y la factura del material que se va a comprar..
- Realizar el seguimiento de la compra hasta que llegue a la empresa.

5. DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

- Cumplir con los estándares de calidad requeridos por la empresa en cada uno de los procesos.
- Supervisar que dentro de un proceso productivo se cumpla con los objetivos y con el plan de producción.
- Diseñar y planificar estrategias de trabajo para el mejoramiento de la producción.
- Dar soluciones a problemas presentados a la mayor brevedad posible, garantizando que las personas a su cargo se comprometan con sus funciones, y las cumplan a cabalidad.

a. FABRICACIÓN

- Realizar diseños de ventanería y puertas de acuerdo a medidas y materiales solicitados por el cliente.
- Fabricación de ventanas, puertas de PVC, y aluminio.

b. TRANSPORTE

- Verificar que la mercadería llegue en forma completa y sin daños.
- Preparación de documentación sobre la entrega y recepción de las ventanas, puertas o mercadería solicitada por nuestros clientes.

6. DEPARTAMENTO DE VENTAS

- Llevar un adecuado control y análisis de las ventas.
- Preparar planes y presupuestos de ventas.
- Llevar un adecuada planeación, ejecución y control de todas aquellas actividades relacionadas con las ventas.
- Registrar y monitorear las transacciones derivadas de las ventas.
- Revisar y mantener actualizados los registros contables utilizados para el control de las ventas.
- Verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes en relación a los pedidos y entregas de los productos
- Verificar los registros contables y administrativos del departamento de ventas, e informar las novedades y resultados de los mismos.

- Revisar la aplicación correcta de precios y procesos de cálculo aplicados a las ventas, productos y servicios.

a. VENTAS

- Asesorar a los clientes acerca de nuestros productos en precio, calidad y modalidad de pagos
- Establecer el contacto efectivo cliente-empresa.
- Coordinar el envío efectivo de los productos desde la fábrica hasta el cliente.
- Realizar promociones de venta y publicidad.
- Brindar estrategias de ventas

7. DEPARTAMENTO DE PROYECTOS

El departamento de proyectos tiene como competencia directa participar en: la elaboración, asesoramiento, seguimiento y control de todos los proyectos, que son propuestos por los nuestros clientes y supervisores de obras.

a. SEGUIMIENTO CONTROL Y REPORTE DE OBRAS

- Elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto así como también el presupuesto del mismo.
- Realizar la presentación del proyecto junto con su cotización, además de encargarse de la negociación con el cliente en cuanto a precio y crédito.
- Elaborar un bosquejo del proyecto con los datos proporcionados por el cliente para que los ingenieros puedan realizar los planos.

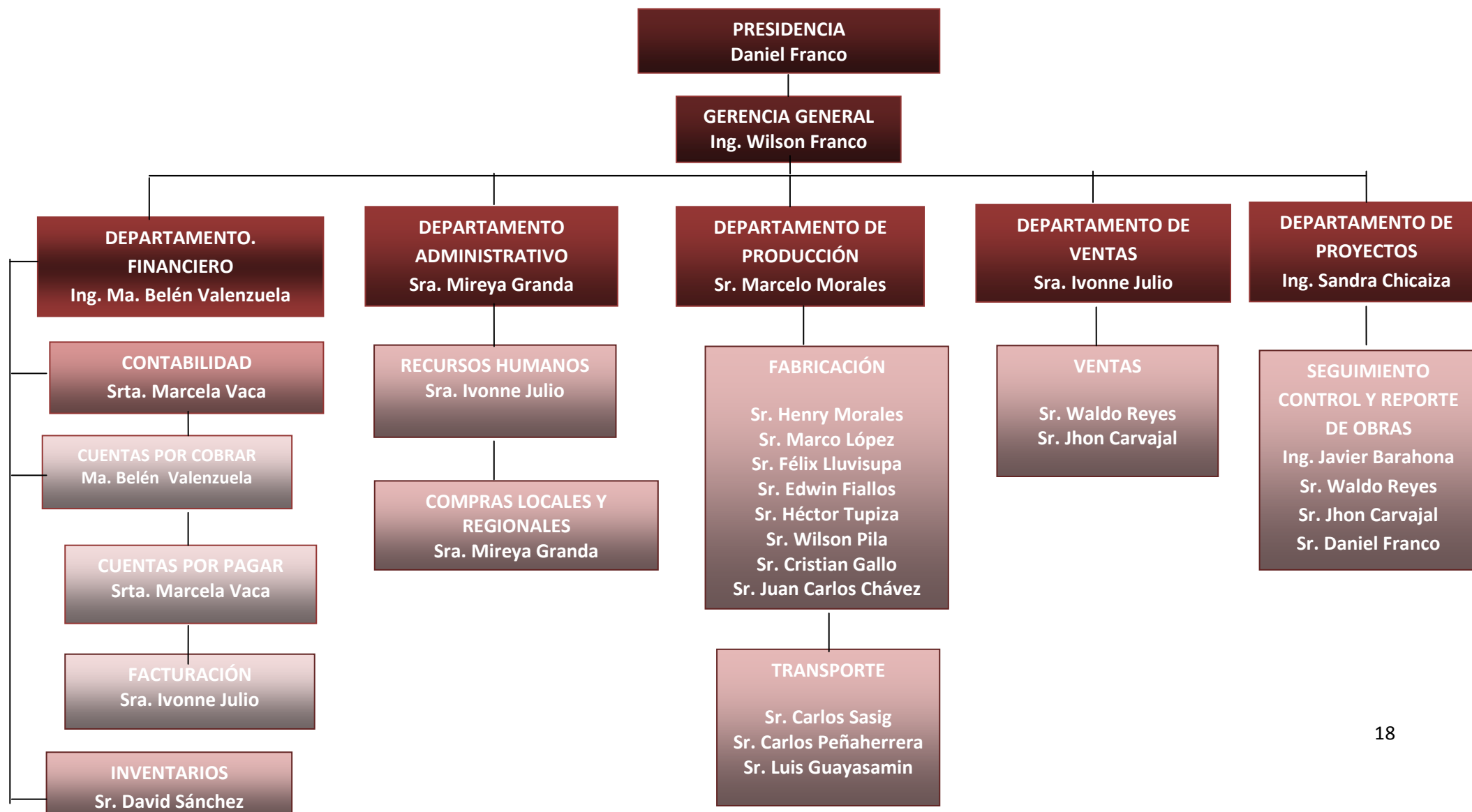
1.2.3 Organigrama de Personal

“También constituye una variación del organigrama estructural y sirve para representar, en forma objetiva, la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas. Se indica el número de cargos, la denominación del puesto y la clasificación en caso de haberla. En algunos casos se puede incluir la numeración de cada puesto y aún el nombre del funcionario que lo desempeña.”⁴

A continuación se presenta el organigrama de personal propuesto para “DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN”⁴

⁴ VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página Nº 219, 2da. Edición, 2002.

GRÁFICO No. 3 ORGANIGRAMA PERSONAL DE DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN



CAPITULO II

2. Direcccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico se fundamenta en la obtención de un aspecto común de la empresa; que permite unificar criterios y prosperar, a su vez que permite aprovechar las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia.⁵

2.1 Misión

Somos una empresa comercializadora y proveedora de materiales para acabados de la construcción ofertamos a nuestros clientes perfiles de PVC, Aluminio, Vidrio y DECK productos que cuentan con una alta calidad de durabilidad, contamos con equipos tecnológicos de punta y personal capacitado para la instalación de los mismos, siendo nuestro mercado primordial empresas constructoras de bienes raíces

2.2 Visión

Ser una empresa industrial de excelencia altamente productiva con productos y servicios especializados, actualizados con garantías de cumplimiento, caracterizándonos como líder y modelo que se diferencie de la competencia.

2.3 Objetivos de las Áreas

Entre los principales objetivos que DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN aspira alcanzar, se mencionan los siguientes en las diferentes áreas a investigar:

⁵ SALAZAR Francis, (2008); "Gestión Estratégica de Negocios" ; Página: 138

Áreas de Producción

Ser grandes comercializadores y fabricantes de ventanas y puertas en PVC y Aluminio de calidad con alta tecnología, buscando desarrollar diseños nuevos e innovadores para satisfacer las expectativas de nuestros clientes

Área de Ventas

Ser una Empresa competitiva en eficiencia y eficacia, alcanzando el mayor número de clientes a nivel nacional e internacional, buscando nuevos nichos de mercado y sobre todo, diferenciando con los clientes la calidad de nuestros productos.

Área de Recursos Humanos

Contribuir con ideas para el desarrollo y mejoramiento de calidad de vida de los empleados y familias, con su capacitación y entrenamiento continuo para realizar su trabajo, reclutando personal idóneo para cada puesto , evaluando el desempeño del personal y promocionando el desarrollo del liderazgo.

2.4 Políticas de la empresa

Políticas Administrativas

- Verificar el cumplimiento de las disposiciones establecidas por la entidad en cada una de las unidades para el logro de los objetivos.
- Capacitar a los jefes de cada departamento en la áreas más críticas para el mejor desenvolvimiento de las mismas.
- Organizar las actividades laborales que el personal debe cumplir dentro de la institución de manera eficiente.
- Identificar y controlar cualquier problema que se presente en la organización y a su vez proponer las medidas necesarias.

- Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.
- Planificar y coordinar con el área financiera el recurso económico actual de la empresa, para tomar decisiones coherentes.

Financieras.

- Mantener actualizada la información sobre las operaciones financieras de la organización.
- Dotar de la información que requiera la gerencia para la toma de decisiones.
- Mantener un sistema contable actualizado acorde a las necesidades de la empresa.
- Reportar la información que corresponda a los organismos de control de manera oportuna y en las necesidades requeridas.

Comercialización.

- Compromiso con los clientes para la satisfacción total y permanente de sus requerimientos.
- Desarrollo tecnológico y servicios especializados para elevar cada día el nivel de competitividad en los diferentes sistemas de comercialización e importación de las diversas mercaderías cumpliendo con las normas nacionales e internacionales.
- Se orientara las ventas a un mercado altamente confiable con la finalidad de evitar riesgos económicos, es decir que toda venta debe ser realizada con documentos que garanticen el cobro por medios legales.
- Establecer los procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo a los requisitos del cliente.

Estrategias

Las estrategias son las maneras técnicas de de alcanzar los objetivos de la empresa, por medio de ello existen alternativas que nos permitan desarrollar de la

manera correcta lo que la organización se propone, con la utilización del recurso económico, y el apoyo del recurso humano. Con las estrategias lo que se busca es obtener mayores ventajas para la empresa.

La empresa necesita de estrategias en cada unidad que dispone, para cumplir con sus objetivos, metas, visión y misión para un mejor desenvolvimiento de la misma ya que con el apoyo de estas estrategias se logrará conquistar a los clientes y porque no decirlo al mercado que se encuentra cada día más competitivo en todos sus ámbitos.

Las estrategias que se propone son:

Mercado

- Aumentar la penetración en el mercado a nivel local, regional nacional e internacional.
- Ingresar y desarrollar el mercado potencial con mercadería de calidad.
- Fortalecer y buscar convenios con proveedores locales y extranjeros.

Publicidad

- Adoptar campañas publicitarias innovadoras para incrementar las ventas.
- Mejorar y utilizar más medios publicitarios para alcanzar una mejor cobertura en el mercado.

Área Administrativa

- Crear programas de apoyo entre todos los departamentos de la empresa, y que exista coordinación mutua.
- Elaboración de planes de riesgos de seguridad para el personal.

- Capacitación al personal sobre estilos de liderazgo.
- Organizar métodos de información con el propósito de dar a conocer a los trabajadores la visión, misión, y organigramas de la empresa.
- Impartir cursos de relaciones humanas a todo el personal poniendo mayor énfasis en el nivel directivo.
- Organizar y distribuir correctamente el presupuesto de manera que evitemos una crítica situación económica.

Clientes

- Ampliar y mejorar el servicio.
- Poner mayor atención en las sugerencias de los clientes.
- Desarrollar proyectos que faciliten y mejoren la entrega de los productos y servicios que presta y entrega la empresa.
- Respalda la toma de decisiones con las sugerencias de los clientes.

2.5 Principios y Valores

Los principios y valores de “DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN” que tiene en cuenta para un mejor desarrollo institucional son los siguientes:

Principios

Están definidos como las creencias que regulan la existencia de la empresa y que a su vez constituye la norma de vida de la misma, y son el soporte de la vida organizacional.

Es importante que los funcionarios y empleados compartan los mismos principios éticos; ya que los proveedores compartirán la misma filosofía.

Trabajo en equipo

Cada uno de los trabajadores tienen distintas funciones dentro de la compañía, los mismos que están interrelacionados, por lo tanto, hay que manejarse en un ambiente de cooperativismo y así lograr los objetivos que se tiene en común.

Calidad

Asegurar la calidad en cada uno de los procesos para la fabricación de ventanas y puertas utilizando la mejor materia prima.

Buen Ejemplo

Practicar lo que se predica, es como un líder transmite sus principios y valores.

Excelencia

A través de la práctica de la cultura de calidad en todas sus actividades y procedimientos, buscamos la excelencia en servicio y producto.

Valores

Los valores tienden a guiar las acciones y los juicios de las personas en diversas situaciones. En este orden las ideas, los valores del lugar de trabajo de un individuo se definen como los conceptos, principios, personas, objetos o actividades que él o ella considera importantes”⁶

Es importante la transmisión de los valores organizacionales para el mantenimiento de una cultura corporativa. Los valores por los que la empresa se guía deben ser apropiados tomando en cuenta el lugar y las condiciones en las que realiza sus diversas actividades comerciales.

Contar con los más altos principios y valores de integridad en todos los niveles que tiene la empresa es de suma importancia para el desarrollo y crecimiento de la misma. Es por ello que es imprescindible indicar los siguientes principios y valores.

⁶ Samuel Certo Administración Moderna Pág.403

Responsabilidad

Los empleados y funcionarios de la empresa, deben demostrar siempre su responsabilidad frente al trabajo encomendado hacia cada uno de ellos. La responsabilidad es un valor que se asigna a la capacidad de las personas de comprometerse y de cumplir las promesas que hacen a entera satisfacción del otro. Es decir cumplir en forma autónoma y auto-disciplinada de acuerdo a sus capacidades con los requerimientos de su trabajo, con los horarios, los plazos, los recursos y las tareas y metas asignadas, así como, responder cabalmente con las consecuencias de las diversas acciones que ejecuta en la organización.

Respeto

Es importante mantener un respeto mutuo y consideración de los derechos personales entre compañeros de trabajo y funcionarios de la empresa.

Es un valor importante que se determina en el trato con los trabajadores, clientes y proveedores, al reconocimiento de la dignidad y valor de las personas, generar un reconocimiento y exigencias de acuerdo a su valor y potencial como persona humana.

Puntualidad

La puntualidad en el cumplimiento de sus obligaciones es primordial en la entidad frente a los directivos, supervisores, clientes, proveedores, etc., es decir con todo el entorno de la empresa.

Transparencia

La transparencia en la gestión administrativa es importante que lo demuestren y apliquen las personas que laboran en el departamento administrativo, financiero y de apoyo.

El profesionalismo, creatividad y eficiencia en todas las labores y actividades, es un valor que se asigna a la congruencia entre el pensar, decir y actuar frente a los demás y al medio que nos rodea de forma oportuna.

Honestidad y Ética

El respeto, la calidad humana, se encuentran en igualdad de oportunidades para las personas que trabajan con la empresa, comprometidas con la visión y la misión de la misma.

La excelencia en la gestión, desarrollada con vocación de servicio, espíritu de mejora continua y compromiso con la calidad y la innovación.

Integridad y Justicia

Es fundamental para el éxito de la empresa brindar un trato justo a todas las personas, así como también actuar con integridad ante todas las situaciones para tener bases y evitar daños.

De la misma forma la integridad, honestidad es primordial, ya que por medio de ello se podrá ver la lealtad a la empresa en el ejercicio de las funciones que cada empleado y funcionario lo realiza.

Calidad

Se debe tomar en cuenta que todas las actividades realizadas y desempeñadas en la empresa se desarrollen en las condiciones óptimas, principalmente con los clientes, proveedores, y la parte administrativa y financiera de la empresa ofreciendo servicios de calidad

Trabajo en Equipo

Se lo debe realizar con respeto, iniciativa y creatividad en todas las unidades que dispone la empresa en el momento oportuno. Es el valor que se asigna al reconocimiento por parte de otros de la individualidad, con el trabajo en equipo lo que se espera es lograr los objetivos personales y a la vez los objetivos organizacionales.

Servicio

Se debe desarrollar e inculcar entre los compañeros, para lograr que cada quien trabaje enfocando sus propias energías, su intención y entusiasmo en busca de satisfacer las necesidades del cliente, utilizando siempre la calidad del servicio brindado.

Para una mejor comprensión de los principios y valores que DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN debe tomar en cuenta y a la vez implementar.

CAPITULO III

3. Análisis Situacional

3.1 Análisis Interno

El aspecto interno de una empresa es muy importante ya que permite conocer como está funcionando una empresa actualmente, además de detectar en donde está fallando la administración para dar soluciones que satisfagan los requerimientos.

En el caso de DIAMALVID el diagnostico se refiere a las áreas administrativas, financieras, producción y comercialización.

3.1.1 Descripción de los Procesos Administrativos

3.1.1.1 Descripción de los Procesos del Departamento de Talento Humano

PROCESO 1
RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL
El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización. ⁷

⁷ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page7.html>

Existen Varios tipos de reclutamiento entre ellos.

El reclutamiento interno implica:

1. Transferencia de personal
2. Ascensos de personal
3. Transferencias con ascensos de personal
4. Programas de desarrollo de personal
5. Planes de profesionalización de personal

El reclutamiento externo implica:

- Archivo conformado por candidatos que se presentan de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos.
- Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- Contactos con asociaciones gremiales.
- Contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio.
- Intercambio con otras empresas.
- Anuncios en diarios, revistas, etc.
- Agencias de reclutamiento externo. Al considerar estas agencias, se debe tomar en cuenta que éstas lleven a cabo todo un proceso de reclutamiento y preselección.

El reclutamiento se lleva a cabo con personas ajenas a la Empresa

varía de acuerdo con el tipo de puesto y se realiza a través de:

- Consulta de los archivos de candidatos: Los sujetos que se presentan espontáneamente o que no fueron escogidos se les guarda sus hojas de vida y en caso de llenar una vacante se consulta a esta base de datos.
- Candidatos presentados por empleados de la Empresa: Es de bajo costo.
- Carteles o anuncios en la portería de la Empresa: Tiene bajo costo, es estático ya que el sujeto debe ir hasta él y generalmente se usa para cargos de niveles inferiores. Esto es en el caso de personal operativo en fábrica.

- Anuncio en diarios y revistas: Es la técnica más eficaz para atraer candidatos.
- Agencias de reclutamiento: Es uno de los más costosos. La mayor parte del tiempo estas se usan en conjunto. El costo y el tiempo son factores muy relevantes al escoger la técnica.

PROCESO 2

INDUCCIÓN DEL PERSONAL

Se realiza una inducción al personal según en el área a la que fue designado con el Jefe del Departamento, con la finalidad de que aprenda todo lo concerniente a su nuevo trabajo y para que conozca al personal de su Departamento y de la Empresa en general.

PROCESO 3

SELECCIÓN DEL PERSONAL IDÓNEO

El Objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa.

La selección de recursos humanos se define como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.⁸

⁸ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page7.html>

Para el proceso de selección departamento de recursos humanos debe considerar.

- Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.
- La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objeto responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

En este rubro del proceso de selección de personal, consiste simplemente en verificar que todos los datos del candidato estén correctamente escritos en la solicitud de empleo.

Además, en este proceso se procede a realizar la entrevista que se da la información del horario del puesto a cubrir, así como la remuneración ofrecida, todo esto con el fin de que el candidato tenga la opción de seguir con este proceso de selección.

PROCESO No 4

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL ESCOGIDO

Se procede a realizar el contrato de trabajo con el personal escogido, con los parámetros que se habló anteriormente, tomando en cuenta todo lo estipulado en el Código de Trabajo. Aquí también se refleja por escrito de cómo va a ser su sueldo y su horario de trabajo.

PROCESO Nº 5

SOLICITUD DE INGRESO A LA NÓMINA

Del personal que fue elegido para su contratación, se solicita al Área de Nóminas para que lo incluya en la nómina de pagos, se lo afilie al IESS y que conste en la base de datos de los empleados.

PROCESO Nº 6

CAPACITACIÓN AL PERSONAL SELECCIONADO

El personal contratado se califica para una capacitación de acuerdo al área en el que va a trabajar, tomando en cuenta que a medida que aparezcan cursos en el país se lo inscribe para su actualización y de acuerdo a una planificación de cursos a realizarse durante el año.

PROCESO Nº 7
EVALUACION DEL PERSONAL
<p>El proceso de evaluación del personal se los realiza cada 6 meses con el Jefe del Departamento del evaluado, mediante un formulario que indica el desempeño del trabajo en el tiempo estipulado y según los resultados obtenidos, además se tiene que señalar el nivel académico y cursos para un futuro ascenso.</p>

3.1.1.1.2 Descripción de los Procesos del Departamento de Compras Locales y Regionales.

PROCESOS DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES
PROCESO Nº 1
<p>La empresa solicita la cotización de un producto "X" a un proveedor regional.</p>

PROCESO Nº 2
La empresa acepta la cotización y hace el pedido a su proveedor, por mail, fax o de la manera como su proveedor se lo acepte.
PROCESO Nº 3
Procede a efectuar el pago en US\$, este pago puede hacerlo enviando giro bancario o depositando en la cuenta de banco que el proveedor indique. Le informa a su proveedor que ya efectuó el pago.
PROCESO Nº 4
El comprador elige una agencia de carga y le informa a su proveedor el nombre de la empresa que va a transportar la carga y viceversa, a la empresa de carga le proporciona el dato del proveedor y le indica que tiene una carga que necesita traer a al destino indicado.
PROCESO Nº 5
El proveedor confirma el recibido de pago y la preparación del pedido y a su vez contacta la agencia de carga para entregarle el pedido.

PROCESO Nº 6
La agencia de carga recoge el pedido y lo mueve al destino indicado por la vía conveniente y previamente pactada.
PROCESO Nº 7
Cuando la mercadería ingresa al lugar indicado, la agencia de carga le informa al comprador, ésta le debe indicar el monto a cancelar para el retiro de la mercadería
PROCESO Nº 8
El comprador emite el cheque por el pago del flete, la agencia de carga le hace entrega de su mercadería en bodegas del comprador o bien el comprador contrata servicio de flete local o lleva su propio vehículo para retirar la mercadería.
PROCESOS DE SEGUIMIENTO
PROCESO Nº 1

Control y seguimiento de la gestión de compras desde la generación de la requisición hasta la recepción del material o la certificación del servicio.
PROCESO Nº 2
<p>Contemplar distintas modalidades de compras:</p> <p>Compras por órdenes de compra cerradas (con cantidades y precios pactados con el proveedor), órdenes de compra marco (con precios pactados y sin cantidades), órdenes de compra abiertas (con precio pactado y cantidades estimadas que pueden variar según condiciones del mercado).</p>
PROCESO Nº 3
<p>Permitir realizar la requisición de materiales, solicitar cotizaciones, ingresar al sistema las cotizaciones y asignar la cotización seleccionada a una nota de pedido (orden de compra). Esta última dará por cumplida total o parcialmente la requisición. La recepción del material o certificación del servicio será contra esta nota de pedido a la que descontará las cantidades ingresadas.</p>
PROCESO Nº 4
<p>Las transacciones que impliquen un ingreso de materiales en la empresa o una certificación de servicio deberán tener un reflejo contable.</p>

PROCESO Nº 5
Cada artículo podrá tener su cuenta contable asociada, en caso de que no la tenga se tomará la del rubro que corresponda.
PROCESO Nº 6
Consultar los saldos de lo requerido pendiente de compra por material, lo comprado adeudado por los proveedores (pendiente de entrega), por material y/o proveedor, así como la composición de esos saldos.

3.1.1.1.3 Descripción de los Procesos del Departamento de Ventas

PROCESO Nº 1
INVESTIGACIÓN DE MERCADO
<p>Hay que tomar en cuenta que este proceso es muy importante en el Área de Ventas, ya que gracias a este se puede tomar decisiones de primera Instancia. Se realiza la investigación de la comercialización y fabricación de las Ventanas y puertas en todas sus categorías como son: calidad del producto, variedad de ventanas y puertas.</p> <p>Se hace un diseño de un plan de investigación de mercados para la búsqueda</p>

correspondiente de las categorías antes nombradas.

Después se realiza una recopilación de los datos para su análisis en lo que respecta a los resultados arrojados.

Tendremos como resultado un informe donde se indique las áreas de mayor acogida o áreas donde tenemos que poner un poco más de énfasis en los nichos de mercado.

PROCESO Nº 2

CONTACTO CON EL CLIENTE

En el caso de los clientes nuevos, DIMALVID realiza una búsqueda por medio de ferias locales, tomando en cuenta que en su 95% al 100% de sus ventas se lo realiza a nivel nacional y regional; esto se realiza a través de la organización y auspicio de revistas para acabados de hogar como REVISTA CLAVE ya que este organismo se dedica a realiza eventos, para las compañías ecuatorianas a nivel nacional dedicadas a acabados para el hogar; CLAVE efectúa eventos, tanto en el país (CENTRO DE EXPOSICIONES QUITO, CENEXPO).

El contacto con el cliente lo realiza el departamento de Ventas quien se encarga de investigar sobre el cliente y su necesidad, mediante una hoja de datos generales tomados por el vendedor.

<p style="text-align: center;">PROCESO Nº 3</p>
<p style="text-align: center;">CONTRATACIÓN O FIRMA DEL CONTRATO</p>
<p>El contrato se lo realiza después de llegar a un acuerdo con el cliente, como resultado de las decisiones que se han tomado en la reunión que se tiene con el cliente. Este contrato es una garantía de que el cliente cumplirá con la Empresa y Dimalvid en la obligación de cumplir con el pedido solicitado por el cliente, en este proceso se analiza también los requerimientos de los clientes según el stock que se tiene en los inventarios de la compañía, además en el contrato se estipula de cómo va a ser la instalación y de que material se le realizara su ventana o puerta, y que ingeniero será el encargado de responsabilizarse en el proyecto y como punto importante también se tomará en cuenta en caso de que la mercadería llegue en malas condiciones para reponerla.</p>
<p style="text-align: center;">PROCESO Nº 4</p>
<p style="text-align: center;">SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p>
<p>Después de que se realizó el contrato con el cliente, se procede a solicitar la emisión de la factura al Departamento de CONTABILIDAD, detallando la obra a realizarse y forma de pago (efectivo, cheque, transferencia o tarjeta de crédito) remitiendo el pedido correspondiente una vez cancelado el porcentaje de pago para empezar la obra (fabricación de ventana o puerta.)</p>

Instalación de Puertas y Ventanas

- 70% Al momento en que se realiza el contrato.
- 30% Terminación de la obra.

Acuerdo con el cliente en el porcentaje de pago y facturación.

Compra de Perfiles en PVC y Aluminio

- Pago inmediato

3.1.1.1.4 Descripción de los Procesos del Departamento de Producción.

PROCESO Nº 1
FABRICACIÓN DE VENTANAS Y PUERTAS
<p>El proceso de fabricación comienza con la obtención de los perfiles del almacén automatizado. El operario indica el pedido y el almacén extrae automáticamente los materiales necesarios para las operaciones iniciales.</p>

PROCESO Nº 2

CORTES DE PERFILES

A continuación se cortan y se mecanizan los distintos elementos que formarán la ventana. Estas operaciones se realizan en la Tronzadora y en el Centro de Mecanizado, siguiendo las características del pedido que le han sido enviadas por el ingeniero de proyectos.



PROCESO Nº 3

COLOCACIÓN DE HERRAJES

Las piezas obtenidas junto con los accesorios y complementos pasan a las mesas de montaje donde los operarios efectúan el ensamblaje, colocando los herrajes, los cierres, las gomas y cristales y los embellecedores para dar el aspecto final elegido para la ventana.



PROCESO Nº 4

CONTROL DE CALIDAD

En este punto la ventana ya está completa y pasa al área de control de calidad donde se revisa de forma exhaustiva que tanto mecánicamente, como

visualmente, el resultado sea el óptimo deseado.



PROCESO Nº 5

TERMINACIÓN DE LA VENTANA O PUERTA

Finalmente, se procede al embalaje del producto terminado, preparándolo para el transporte hasta el domicilio del cliente. Cuando todo el pedido está fabricado, se genera un aviso para el distribuidor, dando por concluido todo el proceso de fabricación.



3.2 Análisis Externo

Este punto trata de cómo es afectada la empresa por los agentes externos a ella, como es la economía, el aspecto social, el nivel de producción del país, entre otros. Dichos agentes son los que más problemas ocasionan a las empresas, provocando en casos extremos la liquidación de la misma.

Actualmente las empresas se ven afectadas por los cambios económicos y políticos que está atravesando el país hoy en día.

3.2.1 Influencias Macroeconómicas

Es el comportamiento económico de unidades individuales de la toma de decisiones como los consumidores propietarios de recursos y empresas en una economía de libre empresa, es decir, aquellas en las que el gobierno no ejerce directamente el centro de las actividades económicas

3.2.1.1. Factor Político

Actualmente, es un factor que siempre deberá estar considerado en una toma de decisiones, debido a que en nuestra sociedad las instituciones, sean públicas o privadas, buscan ser beneficiadas a través de influencias políticas, entendiendo que muchas veces, las mismas buscan el beneficio de algunos pero no todo un sector como tal.

El Ecuador ha luchado durante largo tiempo por establecer una identidad nacional sobre la base de una historia de enfrentamientos a los poderes económicos y políticos. Resultado de ello ha sido la persistencia de una recurrente crisis política que ha provocado una inestabilidad, incertidumbre y desconfianza en la población desde la conformación del Estado Ecuatoriano.

3.2.1.2 Factor Económico

Sector de la Construcción

La disminución de ingresos por concepto de remesas, la recesión por la crisis mundial y los cambios de administración en los gobiernos seccionales afectaron al sector de la construcción en el año 2009. Este periodo se considera como un año de transición, básicamente por el inicio de nuevas administraciones y la aplicación de nuevas leyes.

Definiendo al sector, puede considerarse que comprende la construcción de cuatro tipos de edificaciones:

- Infraestructura (incluye la construcción obras sanitarias o municipales).

- Viviendas.
- Edificaciones.
- Informales (constituidas por construcciones en lugares periféricos).

Es importante mencionar que el ciclo de desarrollo de la construcción tuvo un importante despegue durante los años 90, logrando obtenerse un crecimiento importante en este sector después del cambio de siglo. Esto se refleja en los resultados de algunos indicadores, como son el crecimiento de proyectos inmobiliarios y la expansión de proyectos de vivienda en otras ciudades como Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato.

Es importante señalar, sin embargo, que la recuperación del sector de la construcción en el año 2010, es atribuida principalmente al crédito que ha fluido desde el IESS y del sistema financiero (principalmente de los bancos).

Uno de los determinantes del comportamiento creciente del sector de la construcción ha sido el incremento de la población, dado que ahí se origina la necesidad de vivienda. Según reportes del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), en el 2010 la población del Ecuador estuvo compuesta por 14'306.876 habitantes, es decir, un 14.60% más que lo reportado en el Censo de 2001 (año en que la población llegó a los 12'481.925 habitantes), evidenciando una tasa de crecimiento anual de 1.52%.

En referencia al aporte del Producto Interno Bruto (PIB) por parte del sector de la construcción, éste ha evidenciado un crecimiento sostenido durante el período 2006-2010: así, en el año 2006 éste llegó a 8.83% mientras que para el año 2010, representó un 9.35% del total del PIB. El crecimiento del sector de la construcción es visible también en las nuevas empresas dedicadas a este negocio que cada año ingresan al mercado.

Por esto, es importante considerar la creciente demanda de mano de obra del sector y de las actividades que puedan estar relacionadas. El siguiente cuadro muestra la evolución del PIB de construcción durante el quinquenio 2006-2010:

Tabla 1

Cuadro 1: Producto Interno Bruto Por clase de actividad (Miles dólares 2000)	
Período	Construcción
2006	1.863.590
2007	1.865.553
2008	2.123.901
2009	2.238.027
2010	2.338.291

Fuente: Banco Central / Elaboración: PCR - PACIFIC CREDIT RATING

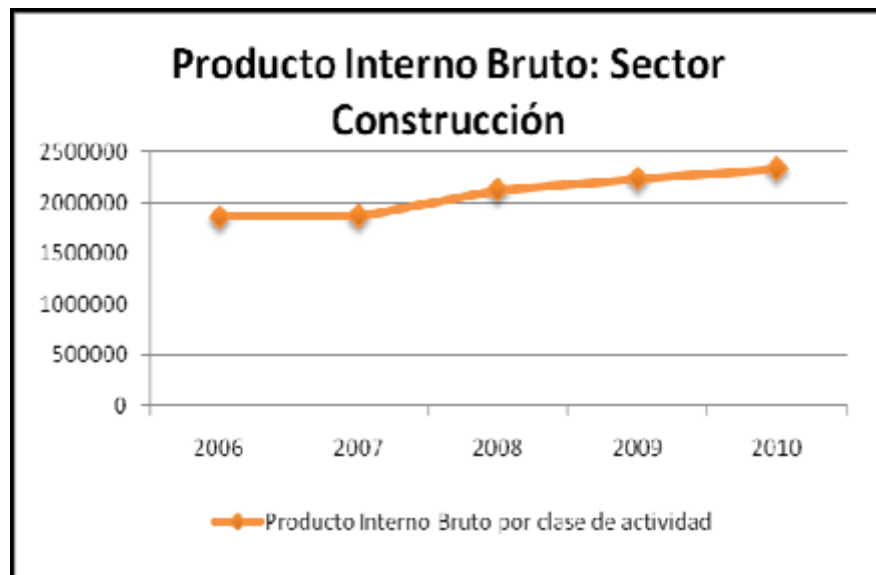


Gráfico 1

Fuente: Banco Central / Elaboración: PCR - PACIFIC CREDIT RATING

El sector de la construcción fue uno de los que más crecimiento presentó durante los últimos años. Sólo en el año 2010, aportó 2'338.291 USD al Producto Interno Bruto

Otro aspecto relevante que evidencia el crecimiento del sector, se atribuye a la confianza que los inversionistas extranjeros han puesto en los proyectos inmobiliarios que están en marcha en Ecuador. A esta favorable situación también

contribuye la estabilidad del costo de la mano de obra y el déficit de viviendas que existe en el país.

Tabla 2

Cuadro 2: Volumen de Crédito (US\$ miles)						
Actividad Económica	2008	2009	2010	Variación Absoluta	Variación %	Participación 2010
Construcción	589,67	494,29	584,36	90,06	18,22%	5,41%
Total General	8679,16	8706,12	10808,55	2132,43	24,49%	100%

Fuente: Banco Central / Elaboración: PCR - PACIFIC CREDIT RATING

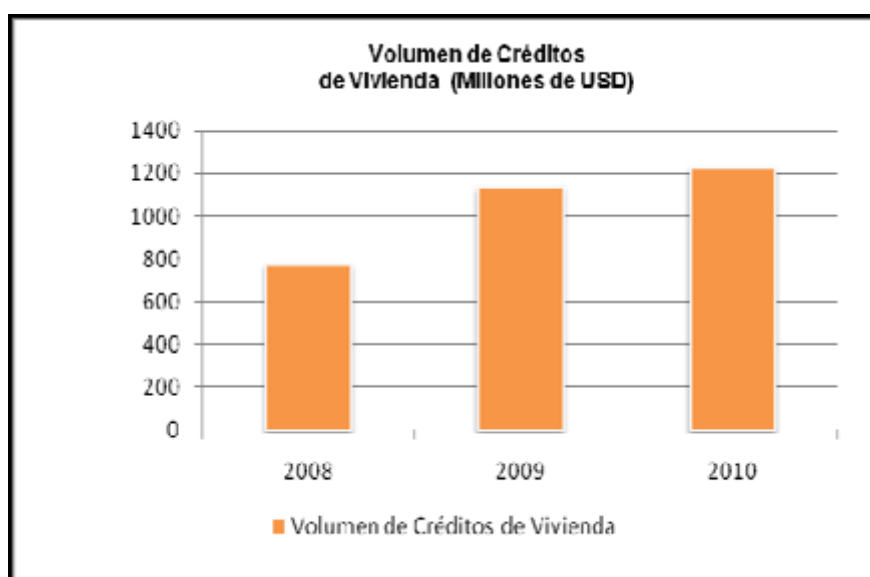


Gráfico 2

Fuente: Banco Central / Elaboración: PCR - PACIFIC CREDIT RATING

A partir del 2010, aumentó la entrega de créditos hipotecarios por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), a través del Banco del IESS (Biess). En total, esta entidad entregó el 36.00% de los créditos del 2010 con respecto al sistema financiero nacional, según la Cámara de Construcción.

Esta institución gubernamental también promocionó el cambio de hipotecas para los afiliados que tenían créditos en el sistema financiero privado, registrándose así 139 traspasos, quedando por tramitarse unas 777 hipotecas. Con esto, el BIESS se

convierte en una de las instituciones con mayor participación de mercado en créditos de vivienda frente al sistema financiero total.

Es importante señalar que, a principios de 2011 se empezó a otorgar créditos con el plan Mi Primera Vivienda del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) y el Banco del Pacífico, los mismos que ofrecen un bono de US\$ 5.000. Por último es importante mencionar, que de las 1000 compañías más importantes del Ecuador, 34 corresponden al sector de la construcción. Según la Superintendencia de Compañías, desde 1978 las empresas del sector se han incrementado en más de 324%.

Importaciones de Materias Primas

En una economía pequeña y abierta como la ecuatoriana, muchos de los insumos requeridos deben ser importados. El aumento de la demanda ha provocado a su vez un incremento significativo de las importaciones. En el siguiente cuadro se puede observar la variación de importaciones de materias primas dirigidas para la construcción:

Tabla 3

Cuadro 3: Importaciones en toneladas métricas y valor USD FOB (US\$ miles)											
Importación	2009				2010				Variación 2009-2010		
	Volumen	Valor USD FOB	Valor Unitario	Part. % Total	Volumen	Valor USD FOB	Valor Unitario	Part. % Total	Volumen	Valor USD FOB	Valor Unitario
Materias Primas	465	405,699	872	31,78%	523	443,051	847	52,35%	12,48%	9,21%	-2,91%
Para la agricultura	44	42,091	965	3,30%	85	53,723	630	8,53%	95,69%	27,63	-34,78%
Para la industria	273	327,931	1203	25,69%	395	326,886	827	39,53%	44,94%	-0,32%	-31,23%
Materiales de Construcción	149	35,677	239	2,79%	43	62,443	1,457	4,29%	-71,24%	75,02%	508,55%

Fuente: Banco Central / **Elaboración:** PCR - PACIFIC CREDIT RATING

Las importaciones de materiales de construcción mostraron un crecimiento del 75.02% en relación a similar periodo de 2009, alcanzando US\$ 62.443 millones en el año 2010. En cuanto a las importaciones de materias primas totales en valor FOB, en el año 2010 éstas alcanzaron US\$ 443.051 millones, creciendo en un 9.21% (12.48% en términos de volumen).

Dimalvid se encuentra en el mercado ecuatoriano desde 1990 inicialmente como fabricantes de ventanas de de Aluminio y PVC, se encuentra dentro de la actividad comercial manufacturera de la construcción para acabados del hogar.

PIB PER CÁPITA

En el año 2010, el PIB per cápita se incrementó en 2.12% (al pasar de USD 1,722.2 en 2009 a USD 1,758.8 en 2010), resultado de la recuperación parcial de la crisis económica mundial del año 2009. El crecimiento del PIB en el año 2010 fue de 3.58%.

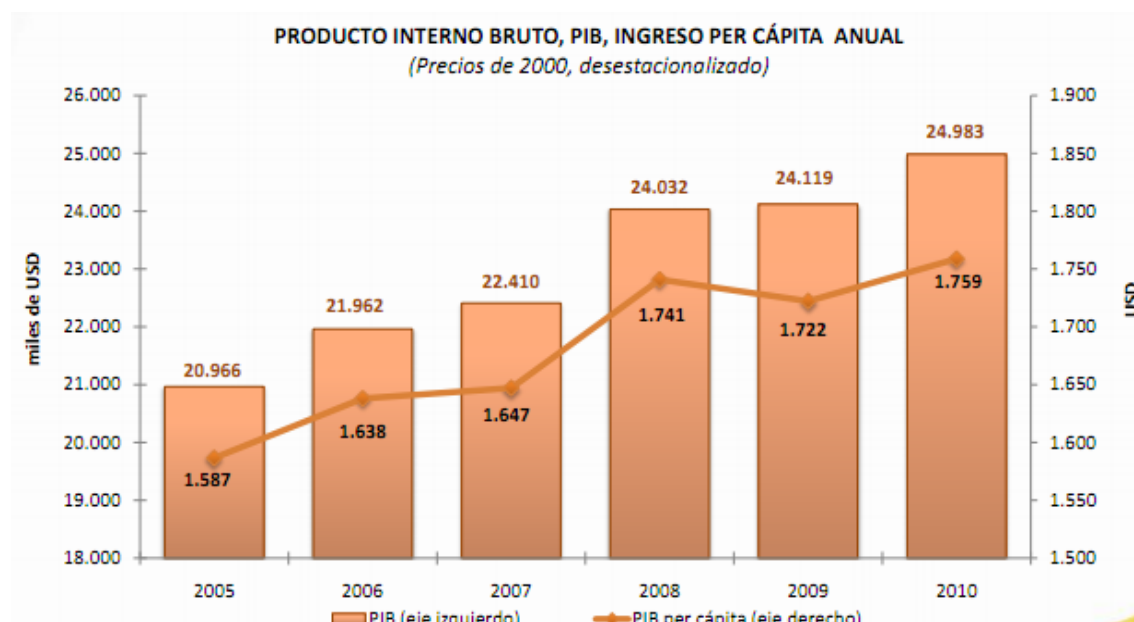


Gráfico 3

FUENTE: BCE

El crecimiento en el sector de la construcción es muy favorable en estos periodos por lo que permite a la empresa tener un alto nivel de producción y crecimiento en el país en acabados para el hogar.

El PIB de Ecuador se incrementó en 2.2% (a precios constantes de 2000), en el segundo trimestre de 2011, respecto al trimestre anterior (t/t-1), y en 8.9% respecto al del segundo trimestre de 2010 (t/t-4).

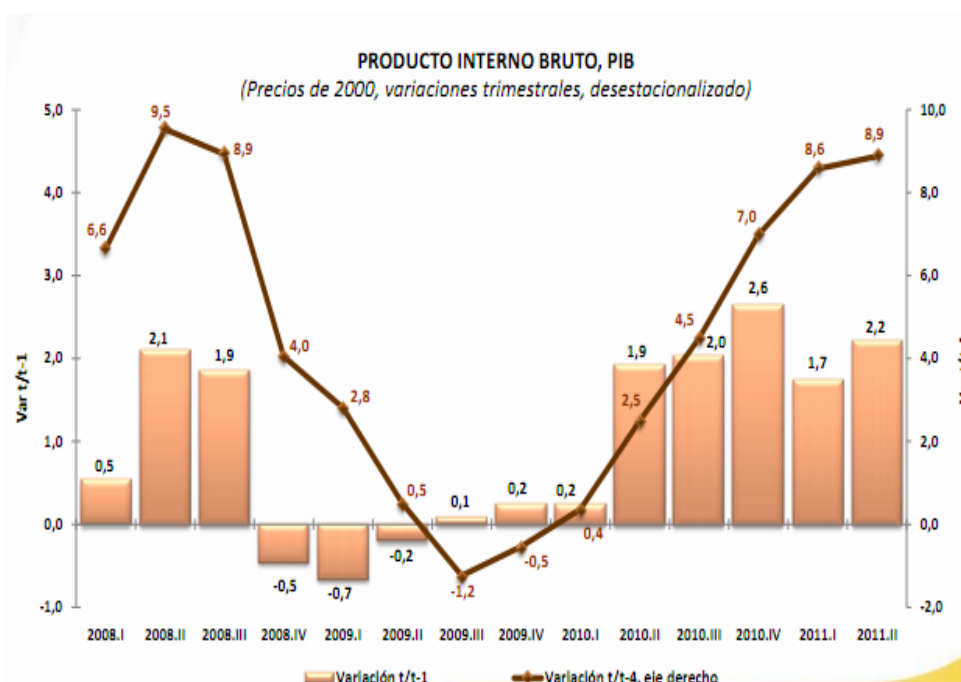


Gráfico 4

FUENTE: BCE

Tabla 4

Sector Real		
PRODUCTO INTERNO BRUTO (+)	2010 (*)	2011(previsión)
Tasa de variación anual (USD 2000)	3,58%	5,24%
PIB (millones USD 2000)	24.983	26.293
PIB per cápita (USD 2000)	1.759	1.825
PIB (millones USD corrientes)	57.978	65.145
PIB per cápita (USD corrientes)	4.082	4.522
Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)	2011.I	2011.II
PIB TOTAL	1,73%	2,20%
Explotación de minas y canteras	0,69%	0,27%
Servicios(++)	3,12%	3,04%
Comercio al por mayor y menor	1,40%	2,09%
Industria manuf.(excluye refinación de petróleo)	0,89%	1,68%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	2,96%	0,81%
Construcción	7,00%	9,26%
Otras Ramas(+++)	1,30%	2,81%

En el segundo trimestre de 2011, todas las actividades económicas presentaron crecimientos positivos.

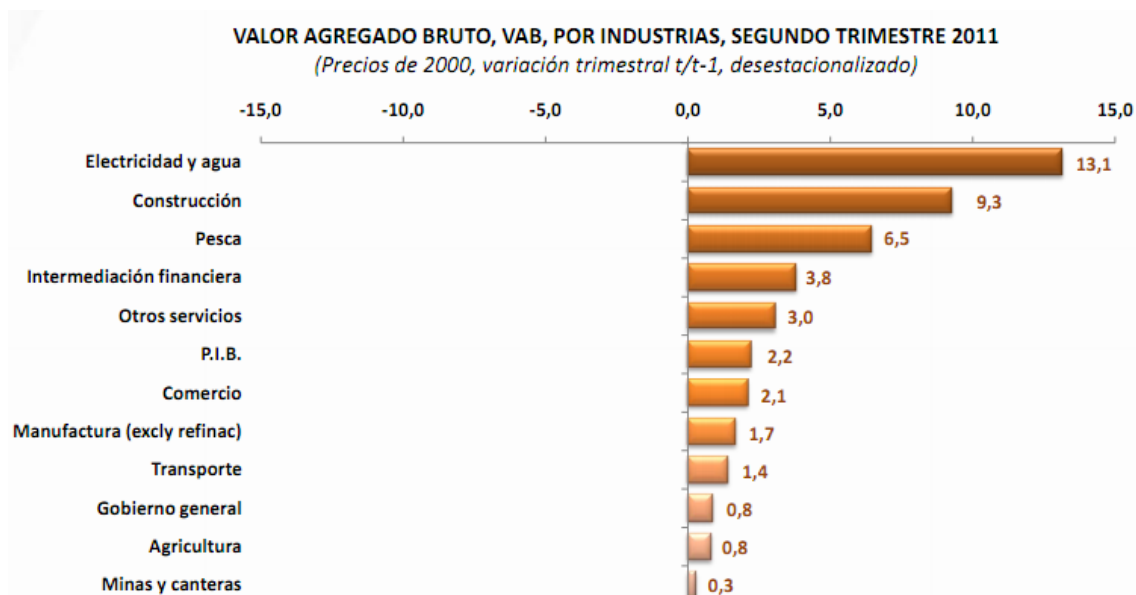


Gráfico 5

FUENTE: BCE

En el segundo trimestre de 2011, la Construcción (privada y pública); Otros servicios; Comercio; Manufactura (excluye refinación de petróleo); Electricidad y Pesca, fueron las industrias que más contribuyeron al crecimiento del PIB.

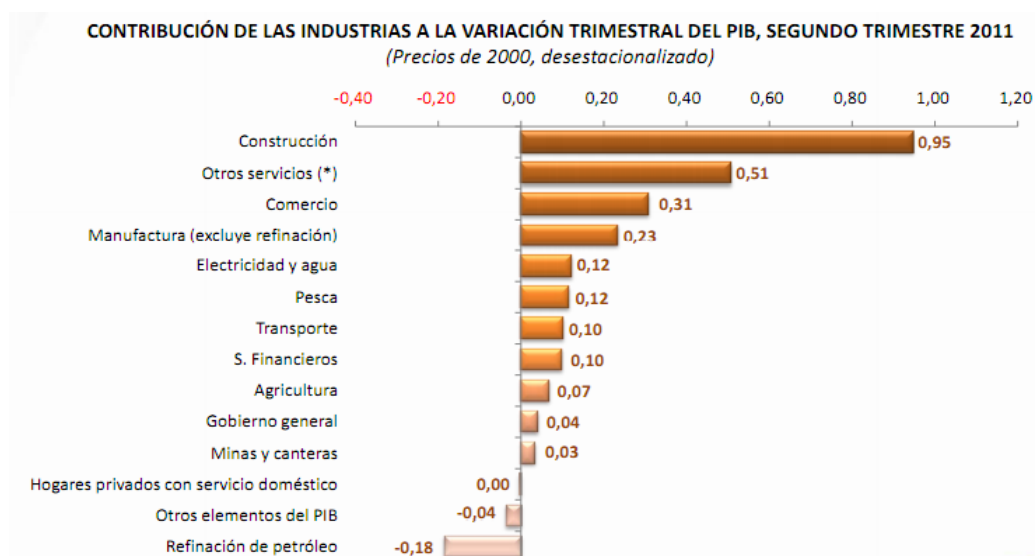


Gráfico 6

FUENTE: BCE

En septiembre de 2011 la tasa de inflación mensual se ubicó en 0.79%, porcentaje superior al registrado en septiembre de 2010 (0.26%). A nivel anual, el ritmo de crecimiento de los precios se situó en 5.39%.

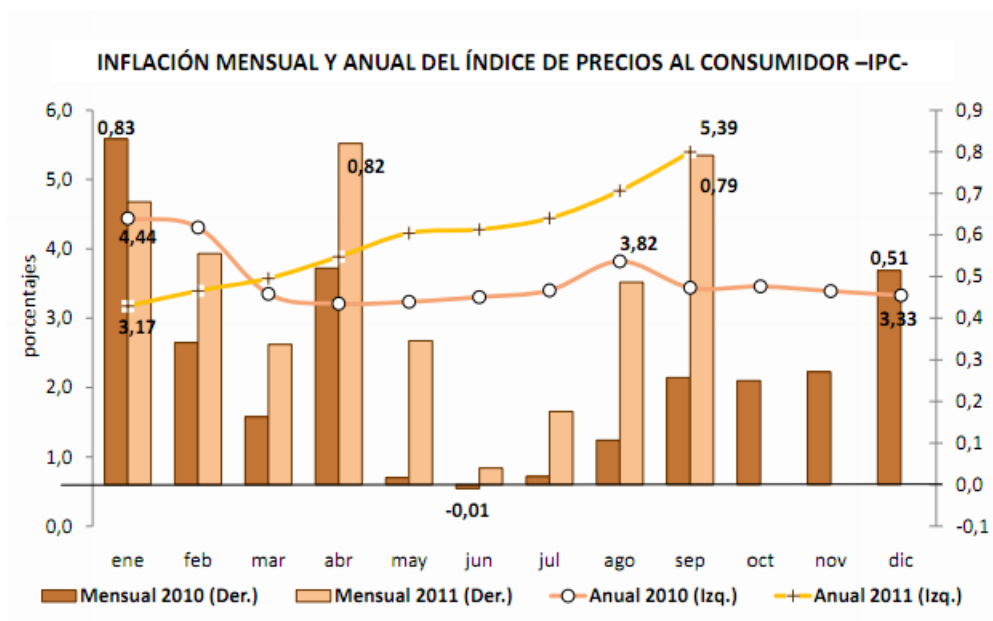


Gráfico 7

FUENTE: BCE

El crecimiento agregado de precios al consumidor (enero-septiembre 2011) fue de 4.31%, nivel superior al registrado en similar período de los años 2007, 2009 y 2010 y menor al registrado en 2008; los mayores incrementos acumulados en el 2011 se registraron en las divisiones de consumo de Prendas de Vestir y Calzado (6.02%); Alimentos y bebidas No Alcohólicas (6.01%) y Educación (5.64%).

El aumento de precios no fue muy favorable para la empresa por lo que se vio obligada a aumentar precios en sus productos provocando una gran disminución en la producción, y perdiendo la oportunidad de nuevos clientes.

Tabla 5

Sector Monetario y Financiero		
INDICADORES MONETARIOS		
Tasas de interés (a)	ago-11	sep-11
Activa referencial productivo corporativo	8,37	8,37
Activa referencial productivo empresarial	9,54	9,54
Activa referencial productivo PYMES	11,27	11,27
Activa referencial consumo	15,99	15,99
Activa referencial vivienda	10,38	10,38
Activa referencial micro ac. ampliada	22,97	22,97
Activa referencial micro ac. simple	25,24	25,24
Activa referencial micro minorista	28,97	28,97

TASAS DE INTERÉS

Tabla 6

Tasas de Interés			
NOVIEMBRE 2011 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50

FUENTE: BCE

Con las tasas de interés que hoy en día van variando Dimalvid se encontraría afectada económicamente ya que la empresa ha solicitado créditos bancarios que le permiten cubrir deudas con el exterior, logrando así mantener estabilidad económica en la empresa, sin la necesidad de verse afectada, por tal motivo es necesario el análisis de la evolución de las tasas de Interés

3.2.1.3 Factor Social

Este factor es muy importante, ya que cuenta con el elemento humano, que hace varios años se ha visto afectado por los malos gobiernos, ya que no han respondido con las peticiones formuladas por el pueblo no se sienten conformes con los nuevos cambios que el gobierno ha realizado en cuanto a salarios, vivienda, alimentación, educación, y empleo.

La mayoría de los ecuatorianos no cuenta con un trabajo fijo, que les permita obtener los medios suficientes para poder sobrevivir, hoy en día la tasa de desempleo en Ecuador se ubicó en 6.1% en el último trimestre de 2010, 1.8 puntos por debajo del nivel registrado en similar período de 2009, según datos estadísticos del **Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC)**.

Dentro de la estructura del mercado laboral de la PEA, en septiembre de 2011, la tasa de ocupados plenos representó la mayor parte de la PEA, con una participación de 46.9%; la tasa de subocupación fue la segunda en importancia al situarse en 45.7%; le sigue la tasa de desocupación total (5.5%) y finalmente en mínimo porcentaje los ocupados no clasificados que son aquellos que no se pueden clasificar en ocupados plenos u otras formas de subempleo, por falta de datos en los ingresos o en las horas de trabajo. Estos resultados con respecto al mes de septiembre de 2010, evidencian que los subocupados y los desempleados disminuyeron en 3.9 y 1.9 puntos porcentuales, respectivamente, en tanto que los ocupados plenos aumentaron en 5.0 puntos porcentuales.

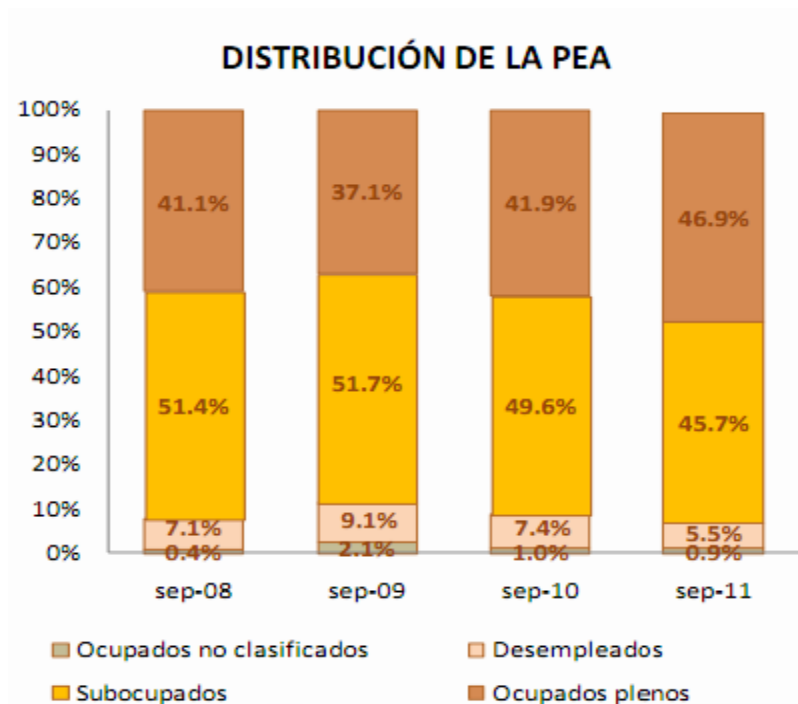


Gráfico 8

FUENTE: INEC

En septiembre de 2011, la tasa de desocupación total fue de 5.5%. Por sexo, el 6.1% de las mujeres que conformaron la PEA se encontraron desocupadas, mientras que la desocupación de los hombres se ubicó en 5.1%, las dos tasas con respecto a la PEA de su respectivo género.

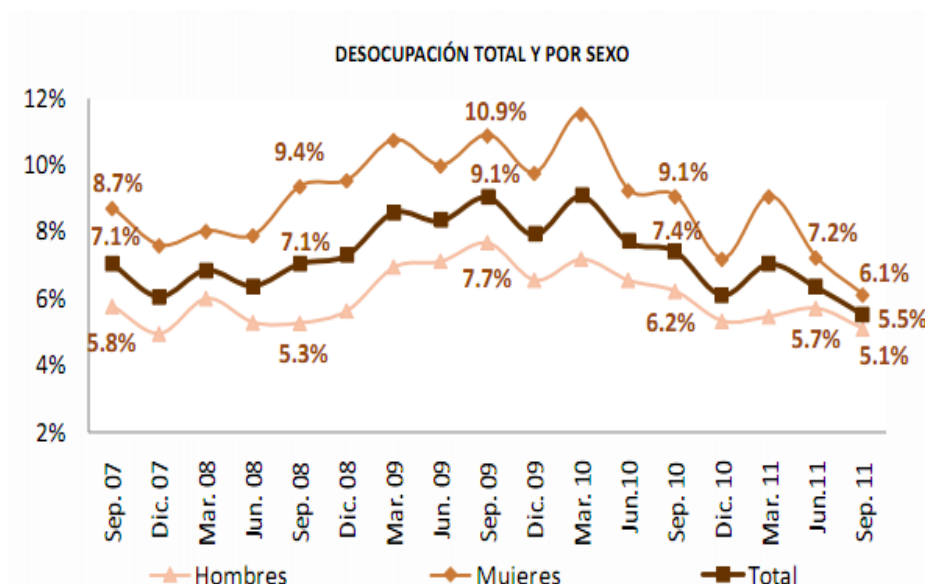


Gráfico 9

FUENTE: INEC

La tasa de subocupación total en septiembre de 2011 (45.7%) fue la más baja del promedio de la serie observada, disminuyendo 3.9 puntos porcentuales con respecto a septiembre de 2010. Por sexo, el 53.4% de la PEA de las mujeres se encontraba subocupada, en tanto que la tasa de subocupación en los hombres fue 40.3%.

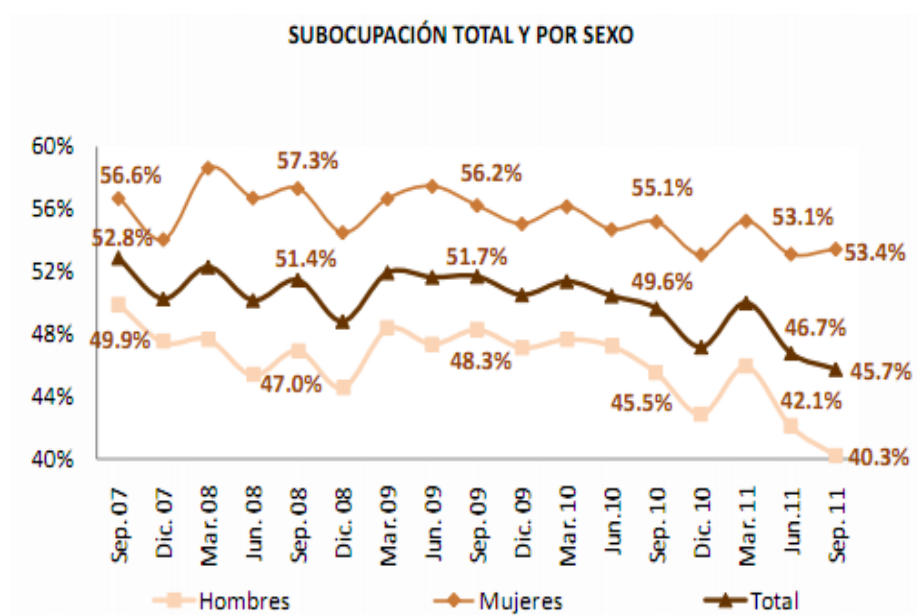


Gráfico 10

FUENTE: INEC

Tabla 7

MERCADO LABORAL		mar-11	jun-11
Tasa de Desocupación Total (3)		7,04%	6,36%
Quito		5,67%	3,79%
Guayaquil		9,95%	9,60%
Cuenca		4,07%	3,61%
Ambato		3,53%	3,84%
Machala		7,20%	6,85%
Tasa de Subocupación Total (3)		49,97%	46,74%
Quito		35,37%	33,07%
Guayaquil		46,33%	42,93%
Cuenca		43,55%	43,57%
Ambato		43,08%	45,80%
Machala		52,76%	44,05%

3.2.1.4 Factor Tecnológico

Hoy en día la tecnología se considera como la capacidad de mejora del propio producto o el desarrollo de nuevos productos mediante la incorporación de los nuevos avances tecnológicos que le sean de aplicación o a través de una adaptación tecnológica de los procesos existentes.

La tecnología en el mundo actual permite facilitar los procesos administrativos, de producción, de gerencia; para una adecuada toma de decisiones, sin dejar de efectuar los controles necesarios a un lado para que su funcionamiento sea permanente.

La empresa se encuentra relacionada con TECNOCOM ARGENTINA, proveedor de accesorios y perfiles de PVC con alta tecnología, es decir productos alemanes de calidad y con tecnología avanzada, por lo que le permite a Dimalvid tener un crecimiento en el mercado nacional y regional.

3.2.1.5 Factor legal

Dimalvid se encuentra bajo la supervisión del SRI, por lo que se ve en la obligación de notificar al SRI sus ingresos y egresos, y así establecer el impuesto a pagar, las declaraciones se realizan a través de internet (Formulario 103 - 104) y el respectivo pago mediante debito automático de la cuenta bancaria de la empresa.

La empresa también se encuentra obligada con El SRI a la presentación de sus Estados Financieros.

Dimalvid se halla comprometida con el bienestar de sus trabajadores y clientes por lo que cuenta con un Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional , en donde se da a conocer los beneficios, disposiciones reglamentarias, prohibiciones, incumplimientos por parte del trabajador y empleador, a su vez proporciona información sobre la seguridad y salud del personal, gestión ambiental de la empresa normas basadas, dictadas y establecidas en el Código de Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores , Mejoramiento del Medio

Ambiente de Trabajo, Estatuto del IESS y Reglamento del Seguro de Riesgos de Trabajo., todas estas ya aprobadas mediante acuerdo No 053 DRTQ-MRL-2011-SMV inscrito en el registro 19, folio 349, con el numero 1116.

La empresa cuenta para su seguridad propia y para sus empleados con un plan de Emergencia Industrial, y Plan de Contingencia aprobado por el Cuerpo de Bomberos de Quito el mismo que es requisito para obtener la Licencia de Funcionamiento como lo estipulan los artículos 249, 257, 292 del Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección de Incendios publicado en el Registro Oficial 114, plan que debe ser estrictamente cumplido por el personal de la empresa.

Anexo 1. Reglamento Interno de Trabajo

3.2.2 Influencia Microeconómica

3.2.2.1 Clientes

El cliente es la razón porque la empresa subsista, el satisfacer al mercado local, regional con sus productos (ventanas y puertas) y servicios, es una finalidad y compromiso como empresa hacia nuestros clientes.

Dimalvid entre sus principales clientes tiene a Constructoras, Inmobiliarias, Clientes minoristas.

Tabla 8

CLIENTES PRINCIPALES	
CLIENTE	OBRAS
CONSTRUCTORA LONDOÑO	EDIFICIOS-CONJUNTOS
CONSTRUCTORA DE LIFE DESINS	EDIFICIOS-CONJUNTOS
CONSTRUCTORA PROMOPINTO	VILLAROMANA
CONSTRUCTORA CARRASCO	PORTHOS - SAMARA
CONSTRUCTORA GVV	EDIFICIO SENIC-BOSQUE RIVERA
CONSTRUCTORA CASTRO ALVARES	LOS CONDES-MIKARY-EL TINGO
CONSTRUCTORA CORBAL	EDIFICIOS
MUTUALISTA PICHINCHA	PROYECTO CASA LISTA

CONSTRUCTORA ANDRADE	EDIFICIOS
CONSTRUCTORA NARANJO ORDOÑES	EDIFICIO TORRE QL
CONSTRUCTORA CONSTRUCTIVA	EDIFICIOS
CONSTRUCTORA CONSTRUECUADOR	EDIFICIOS
CONSTRUCTORA FELIPE LONDOÑO	RESIDENCIA PITAGUA
CONSTRUCTORA CARLOS GONZALES	EDIFICIO
CONSTRUCTORA NIAVELSA	SAN MARTIN DE LA TORRE
CONSTRUCTORA RECOMPPIP	EDIFICIO
CLIENTES SECUNDARIOS	
CLIENTE	OBRAS
ING. FERNANDO LEON	RESIDENCIAS-CASAS-BORPO
ING. JORGE RAMON	EDIFICIO
SANTA ROSA DE LIMA	HOTEL
PLAYA AZUL	HOTEL EN LA COSTA
LA SIRENITA	HOTEL EN LA COSTA
SWISS HOTEL	HOTEL EN LA SIERRA
PLAZA GRANDE	HOTEL EN LA SIERRA

Podemos mencionar a uno de nuestros principales clientes como Mutualista Pichincha dándose a conocer con su novedoso sistema PROYECTO CASA LISTA, este novedoso sistema nos permite hacer instalaciones de nuestros productos (ventanas, puertas) tanto en viviendas como aplicarlo en salas comunales, aulas escolares, bodegas, dispensarios médicos cumpliendo con su principal objetivo ayudar a la comunidad de bajos recursos, Mutualista Pichincha, Constructoras todos sus clientes mantiene cada año contratos con Dimalvid, razón por la cual nos han demostrado que se encuentran satisfechos con sus productos y servicios.

Proyectos realizados por Dimalvid:



Hotel Plaza Grande



Mansión Franco



OBRA LONDOÑO



OBRA. MIKARY

Sus mejores instalaciones con productos de calidad.

3.2.2.2 Proveedores

Sus proveedores se encuentran localizados a nivel nacional, regional e internacional ya que les proveen sus principales productos como accesorios, perfiles de calidad a precios cómodos y moderados que permiten satisfacer las exigencias y gustos de nuestros clientes.

La lista de proveedores de la Empresa es extensa, de los cuales los principales con mayor rotación de compra son los siguientes:

Tabla 9

LISTA DE PROVEEDORES PRINCIPALES		
NOMBRE	PRODUCTO	PAIS
PVC TECNOCOM ARGENTINA	Perfiles de PVC	Argentina
ROYAL ANDINA	Perfiles de PVC	Colombia
G-U HERRAJES	Accesorios	Alemana
PAVOSA	Accesorios	Alemana
ARISTA	Vidrios	Quito
FAIRIS	Vidrios	Cuenca
FERCEVA/VICEVA	Vidrios	Guayaquil
TECMATRIZ	Accesorios	Guayaquil
COVINHAR	Vidrios	Guayaquil
DINALCO	Aluminio	Quito
SETECO	Accesorios	Quito
TECNIVIDRIO 2000	Vidrios	Quito

Contando con sus principales proveedores PVC Tecnocom Argentina, Royal Andina que nos provee perfiles europeos y americanos de calidad con variedad de colores, acorde con exigencias de nuestros clientes.



Gráfico 11

Sus proveedores secundarios G-U Herrajes, Pabose proveen, cerraduras, bisagras, seguros, fallebas, manillas productos de marcas alemanas, y sobre todo de excelente calidad que permite tener un buen herraje en las ventanas y puertas que se fabrican.



Gráfico 12

Proveedores como DINALCO, SETECO entre otros nos facilitan la adquisición de tuercas, tapa tornillos, silicones, cintas, aluminio, salchichas accesorios que utilizamos al momento de realizar las instalaciones de puertas y ventanas.

COVINHAR, FAIRIS, TECNIVIDRIO, COMERCIAL MEGAGLASS nos proveen vidrio de todo tipo (templado, esmerilado, cámara), vidrios que el cliente solicita a su comodidad y gusto para ser instalados en el lugar que lo deseen.

Alúmina ofrece sus servicios de biselado, templado, y curvatura en vidrios, debido a que la empresa no cuenta con maquinaria para realizar este tipo de trabajos y servicios, vidrios moldeados por exigencia del cliente.



Gráfico 13

Curvatura de Vidrio para puerta batiente, y ventana con curvatura, es así que nos facilitan al momento de la instalación servicios de curvaturas.

Dimalvid cuenta con un gran número de proveedores que le facilitan productos de calidad y sobre todo a cómodos precios y formas de pago.

3.2.2.3 Competencia

El ambiente competitivo engloba a los competidores que una empresa debe enfrentar, su tamaño relativo y el grado de interdependencia en la industria.

La administración tiene poco control sobre el ambiente competitivo de una empresa, esto se debe a que muchas empresas creen conocer a su competencia, pero realmente no es así.

Las empresas deben invertir en la investigación de la competencia, mismo que sirve para poderle hacer frente en cuanto a calidad, tecnología, servicio al cliente, entre otras.

Para poder hacer frente a la competencia se debe tomar en cuenta de que clase de competencia se trata, con relación a DIMALVID, se trata de una competencia monopolista, ya que existe un gran número de proveedores que ofrecen productos similares, pero no idénticos. Las empresas tratan de distinguir sus ofertas mediante nombres de marcas, anuncios, marcas registradas y servicios. En la competencia monopolista los consumidores suelen preferir productos de

empresas específicas y, dentro de ciertos límites, estarán dispuestos a pagar un precio más alto.

Pero para Dimalvid no ha sido ningún obstáculo porque nuestro fin es ofrecer servicios y productos de calidad, con productos europeos de gran durabilidad logrando así satisfacer las exigencias de sus clientes, y a su vez llegar a ser reconocidos en el mercado nacional e internacional.

Nuestras competencias a nivel nacional en el mercado son:

Tabla 10

COMPETENCIAS	
COMPETIDOR	LUGAR
STRUSSA	QUITO
FAIQUITO	QUITO
TERMOTEC	CUENCA
PLASTIGAMA	QUITO

Las mismas que se distinguen en la calidad, servicios de sus procesos y la atención que se da al cliente.

3.2.2.4 Precios

Tabla 11

PRINCIPALES CLIENTES		
CLIENTE	OBRAS	PRECIOS ESTIMADOS
CONSTRUCTORA LONDOÑO	EDIFICIOS-CONJUNTOS	\$ 240.000,00
CONSTRUCTORA DE LIFE DISINS	EDIFICIOS-CONJUNTOS	\$ 240.000,00
CONSTRUCTORA PROMOPINTO	VILLAROMANA	\$ 230.000,00
CONSTRUCTORA CARRASCO	PORTHOS - SAMARA	\$ 70.000,00
CONSTRUCTORA GVV	EDIFICIO SENIC-BOSQUE RIVERA	\$ 40.000,00
CONSTRUCTORA CASTRO ALVARES	LOS CONDES-MIKARY-EL TINGO	\$ 60.000,00
CONSTRUCTORA CORBAL	EDIFICIOS	\$ 60.000,00
MUTUALISTA PICHINCHA	PROYECTO CASA LISTA	\$ 200.000,00

CONSTRUCTORA ANDRADE	EDIFICIOS	\$ 50.000,00
CONSTRUCTORA NARANJO ORDOÑES	EDIFICIO TORRE QL	\$ 200.000,00
CONSTRUCTORA CONSTRUCTIVA	EDIFICIOS	\$ 150.000,00
CONSTRUCTORA CONSTRUECUADOR	EDIFICIOS	\$ 100.000,00
CONSTRUCTORA FELIPE LONDOÑO	RESIDENCIA PITAGUA	\$ 500.000,00
CONSTRUCTORA CARLOS GONZALES	EDIFICIO	\$ 50.000,00
CONSTRUCTORA NIAVELSA	SAN MARTIN DE LA TORRE	\$ 100.000,00
CONSTRUCTORA RECOMPIC	EDIFICIO	\$ 100.000,00
CLIENTES SECUNDARIOS		
CLIENTE	OBRAS	PRECIOS ESTIMADOS
ING. FERNANDO LEON	RESIDENCIAS-CASAS-BORPO	\$ 80.000,00
ING. JORGE RAMON	EDIFICIO	\$ 60.000,00
SANTA ROSA DE LIMA	HOTEL	\$ 60.000,00
PLAYA AZUL	HOTEL EN LA COSTA	\$ 60.000,00
LA SIRENITA	HOTEL EN LA COSTA	\$ 60.000,00
SWISS HOTEL	HOTEL EN LA SIERRA	\$ 60.000,00
PLAZA GRANDE	HOTEL EN LA SIERRA	\$ 60.000,00

El factor de precios es un ítem muy importante, por lo que la compañía siempre tiene que estar actualizada con el análisis de la competencia, en DIMALVID, existe un cuadro de precios aprobado por el Gerente General, pero en la mayoría de veces no se toma en cuenta este cuadro, por lo que se llega a un acuerdo con el cliente para una mejor oferta, según el cliente o según su pedido.

Dimalvid se caracteriza por ofrecer a sus clientes productos con precios cómodos con facilidades de pagos, productos de distintas calidad a comodidad de sus clientes.

Ofreciendo un principal producto que es el PVC, de distintos precios como PVC Royal Andina económico pero de calidad pero no cuenta con variedad de colores conocido como PVC AMERICANO, el PVC Tecnocom producto de estilo Europeo de alta calidad y más durabilidad de distintos colores a ser escogidos.

Es por esa razón que se demuestra en el cuadro anterior datos estimados de costos en sus proyectos.

La mayor parte de sus proyectos son realizados con PVC productos de alta tecnología y durabilidad, gran parte de sus clientes se sienten muy satisfechos con sus productos por lo que cada vez que se culminan las obras se presenta la

oportunidad de nuevos contratos, logrando su objetivo ser reconocidos en el mercado nacional.

CAPITULO IV

4. Propuesta de mejoramiento de un Sistema de Control Interno aplicada al Departamento de Talento Humano

Existen diferentes métodos para evaluar el Control Interno Administrativo por parte del Auditor, entre ellos son:

- Cuestionarios.
- Flujodiagramación.
- Descriptivo o Narrativo.
- Informe COSO I (Committee of Sponsoring Organizations 1), entre otros.

Para la Evaluación del Control Interno Administrativo en la presente tesis se ha seleccionado el método cuestionario ya que:

- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó, y;
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del Control Interno.

A continuación se procede a la evaluación del Control Interno Administrativo al Área de Recursos Humanos en relación al reclutamiento del personal:

4.1 Evaluación del Control Interno Administrativo

Selección del Personal

Proceso de Reclutamiento y Selección

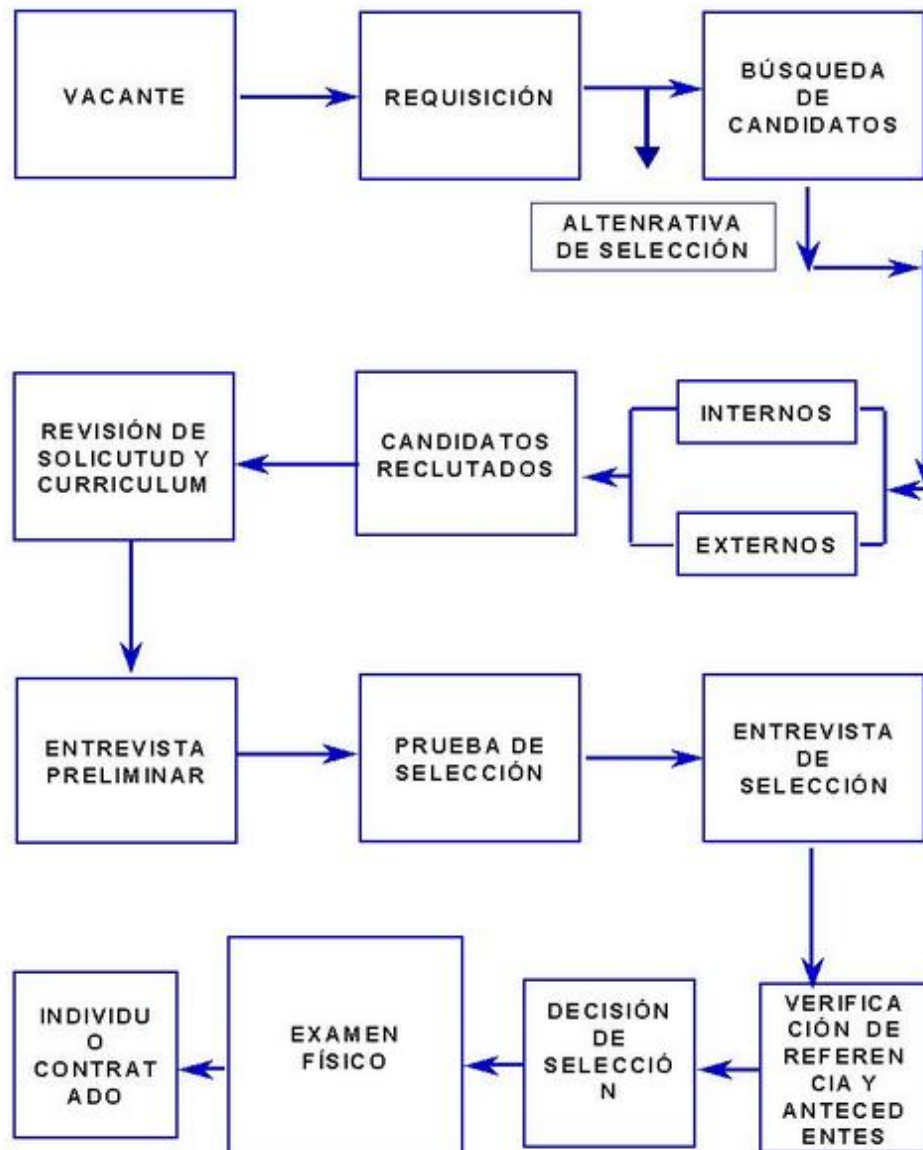


Gráfico 14

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías modernas proceden a un proceso de selección. La función del administrador de recursos

humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.

Selección Interna

El reclutamiento interno es un proceso de comunicar adecuadamente, la manera de dar la oportunidad de participar a todas aquellas personas que pueden cumplir con los requisitos necesarios para optar al cargo. En esto se incluye el poner anuncios en los lugares típicos de comunicaciones a los empleados y dar la opción a trabajadores de tiempo parcial.

El reclutamiento y selección interna en muchas empresas responde a una filosofía de dar posibilidades de crecimiento y desarrollo al personal interno de la organización. Esto está en armonía con un sistema de evaluación del desempeño que tiene como finalidad básica mejorar el desempeño del empleado, solucionando mediante una capacitación adecuada las debilidades presentes y preparándolo para enfrentar responsabilidades futuras. Así, se produce un equilibrio en el sistema, que tiene como punto crítico el desempeño de las personas. Este sistema permite a las empresas hacer crecer, a través del tiempo, a su personal hasta donde lo permiten las oportunidades que se generan en la organización.

Selección Externa

Es el proceso de selección que se da cuando ante una vacante, la empresa opta por buscar candidaturas ajenas a la compañía.

Ventajas y desventajas del reclutamiento externo

Entre las ventajas de las fuentes de reclutamiento externo tenemos:

- Enriquece la empresa con ideas nuevas y experiencias. Personal que ha sido contratado de forma externa puede proporcionar nuevas formas de solucionar problemas organizacionales y, a la vez, la empresa se mantiene actualizada con respecto a otras del exterior.

- Aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo efectuadas por otras empresas o por los candidatos.

Entre las desventajas tenemos los siguientes:

- Es más costoso, ya que en la mayoría de los casos involucra un pago (anuncio de periódico, agencias de colocación de empleo, cazadores de cabeza, etc.)
- Es menos seguro, ya que se desconoce totalmente los candidatos.
- Frustración del personal interno que considera que se ha preferido alguien de afuera que no conoce la cultura de la empresa y que se ha pasado por encima de ellos.

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE RECURSOS
HUMANOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿ Se verifica antes de realizar la publicación por la prensa, que primero se ha comunicado de la vacante al personal administrativo de la Empresa?		X	0	6	Al no presentarse candidatos para la vacante y si es urgente el personal de la compañía realiza la publicación por la prensa pero no se verifica si el personal administrativo y obrero fue comunicado.
2	¿ Se controla que la publicación en la prensa de la vacante ha salido los días para los que se pago?		X	0	4	Se realiza la publicación por la prensa, pero no se verifica que el anuncio haya salido en los días para los que se pago.
3	¿ Se verifica que los requisitos impresos en la publicación por la empresa estén acorde con los planteados previamente?		X	0	4	Al no verificar que la publicación que ha salido por la prensa, tampoco se verifica que la información escrita este correcta
4	¿ Se verifica que se está realizando el reclutamiento del personal de la manera establecida?	X		6	6	
5	¿ Se verifica que la información de las carpetas recibidas reúnan los requisitos programados para la vacante.?		X	0	4	El Asistente de Personal no verifica los requisitos (documentación básica) en la recepción de las carpetas para su mayor facilidad en la selección del personal
6	¿ Se controla que las carpetas sean entregadas en su totalidad por los aspirantes a Recursos Humanos?	X		6	6	

No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿ Se confirma que el Jefe de Recursos Humanos selecciona al personal, considerando primordialmente: títulos meritos personales y experiencia?	X		6	6	
8	¿ Se verifica que las entrevistas las haga el Jefe de Recursos Humanos?	X		6	6	
9	¿Se controla que la entrevista cumpla con los parámetros establecidos según la vacante requerida?		X	0	4	Al no existir parámetros para el perfil del aspirante no se realiza un control Formal.
10	¿ Se verifica la veracidad de los datos proporcionados por el seleccionado para el respectivo contrato de trabajo		X	0	4	Se recibe las carpetas de los seleccionados para realizar el Contrato de Trabajo, pero no se verifica que la Información se real.
11	¿Se verifica que en el Contrato de Trabajo señale en forma clara la categoría, ya sea este administrativo u obrero?	X		6	6	
12	¿Se verifica que el personal seleccionado ha ingresado a Nomina de Pagos?	X		6	6	

No	PREGUNTA	SI	NO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
13	¿Se controla cada año el desempeño de los trabajadores tanto administrativo como de fabrica?		X	0	4	No se controla que se realice cada año y correctamente dichas evaluaciones.
14	¿La Dirección de la empresa evalúa a los Jefes de cada departamento?		X	0	4	No se realiza por parte de los ejecutivos la evaluación de desempeño, por lo que no se conoce la eficiencia y efectividad de la gestión de los jefes departamentales.
15	¿Se verifica que los resultados de las evaluaciones de los empleados reflejen objetivamente su eficiencia y efectividad en sus puestos de trabajo?	X		6	6	

No	PREGUNTA	SI	NO	PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
16	¿Se controla la asistencia de todos los trabajadores?	X		5	5	
17	¿Se verifica que únicamente el dueño de la tarjeta, timbre en las entradas y salidas?	X		5	5	
18	¿Se verifica que la capacitación que recibe el personal sea útil para mejorar el rendimiento y mantenerse actualizado?		X	0	4	
19	¿Se verifica que el personal que va a recibir el curso de capacitación este de acuerdo a sus funciones?		X	0	4	
20	¿Se verifica que se realice el ingreso al IESS del personal nuevo?	X		6	6	
	TOTAL			58	100	

Elaborado Por: M.V.F

REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
41-60	61-80	81-90	91-100
58			

MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

Calificación del Riesgo:

CR= Calificación del Riesgo

CT= Calificación Total

TR = Total de Respuestas

$$CR = \frac{CT * 100}{PT}$$

$$CR = \frac{58 * 100}{100}$$

$$CR = 58\%$$

INTERPRETACION.

De acuerdo con la evaluación de control interno administrativo realizado al Área de Recursos Humanos, se puede observar que la misma tiene algunas deficiencias, ya que su calificación es de 58 equivalente a “REGULAR”, lo cual indica que existe la necesidad de mejorar los controles internos administrativos existentes e implementar nuevos controles que permitan incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos del Área y a la vez efectuar un trabajo de calidad.

4.2 Resultados de la Evaluación del Control Interno Administrativo

Pregunta No. 1

¿Se verifica antes de realizar la publicación por la prensa, que primero se ha comunicado de la vacante al personal administrativo de la empresa?

No se verifica y la compañía asegura que el personal administrativo y obrero fue informado por los interesados que reúnen los requisitos necesarios. Si no se presentan candidatos para el puesto, se da por hecho que el personal fue comunicado y que no están interesados en el puesto y si es urgente la contratación se realiza la publicación por la prensa.

Pregunta No.2

¿Se controla que la publicación en la prensa de la vacante ha salido los días para los que se pagó?

No se verifica que la publicación por la prensa, ha salido o no los días para los que se pagó, confirmando si el trámite que se realizó, previo a la publicación esté correctamente y que la prensa hizo la publicación de acuerdo a lo que se requirió.

Pregunta No.3

¿Se verifica que los requisitos impresos en la publicación por la prensa estén acorde con los planteados previamente?

No se verifica que la información impresa en el anuncio esté correcta y de acuerdo a los requisitos solicitados por la Institución, ya que en un principio tampoco se revisó su publicación.

Pregunta No.5

¿Se verifica que la información de las carpetas receptadas reúna los requisitos programados para la vacante?

No se verifica la documentación de las carpetas receptadas por lo que es una pérdida de tiempo. Revisar cada una de las carpetas si consta con los requisitos de lo anunciado en la publicidad.

Pregunta No.10

¿Se controla que la entrevista cumpla con los parámetros establecidos según la vacante requerida?

No se controla que se cumpla con los parámetros para realizar las entrevistas, ya que no es un caso común efectuarlas y cuando se las ejecutan, las personas encargadas las realizan a su manera.

Pregunta No.11

¿Se verifica la veracidad de los datos proporcionados por el seleccionado para el respectivo contrato de trabajo?

No se verifica que la información impresa sea verídica y que no se ha utilizado documentación falsa en las carpetas del personal seleccionado. La compañía realiza los contratos con las carpetas entregadas por el personal.

Pregunta No.14

¿Se controla cada año el desempeño de los trabajadores tanto administrativos como obreros?

No se controla que las evaluaciones fueron realizadas a los trabajadores para el buen desempeño y rendimiento del trabajo en sus funciones.

Pregunta No.15

¿La Dirección de la empresa evalúa a los Jefes de cada departamento?

Los ejecutivos no realizan ninguna evaluación a los jefes de cada departamento para que exista un mejor desempeño dentro de la compañía, tanto para los operativos como de los obreros.

4.3 Medición del Riesgo del Control

Para la medición del riesgo se realiza un listado de preguntas en la evaluación de control interno a través de un cuestionario, por lo tanto, las respuestas depende de la calificación que se otorgue. Además, la ponderación depende de la magnitud del riesgo de control que representa.

Para llevar a cabo la medición del riesgo se realiza un breve análisis de todos los riesgos de auditoría.

Riesgo Inherente

“Es la posibilidad de un error material en una afirmación antes de examinar el Control Interno del cliente. Los factores que influyen en él, son la naturaleza del cliente y de su industria.”⁹

El riesgo inherente es atribuible a la Empresa, ya que es la responsable de elaborar y procesar la información.

Riesgo de Control

Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa u operativa pueda estar distorsionada en forma importante, a pesar de los controles

⁹ O. RAY WHITTINGTON Y PANY “Principios de Auditoría”, Decimocuarta Edición, Página N° 156.

existentes, debido a que éstos no han podido prevenir, detectar y corregir las deficiencias existentes, la falta de aplicación y no verificación de que este no se realice.

“Es el de que el Control Interno no impide ni detecte oportunamente un error material. Se basa enteramente en la eficiencia de dicho Control Interno. Para evaluar este tipo de riesgo, los auditores tienen en cuenta los controles del cliente. Los controles bien diseñados que funcionan eficientemente aumentan la confiabilidad.”¹⁰

Controles bien diseñados que operen en forma efectiva aumentan la confiabilidad de la información administrativa. Los errores se evitan o identifican en forma oportuna, mediante pruebas de cumplimiento que son parte del sistema de la Empresa.

Si se encuentra que el cliente ha diseñado un Control Interno efectivo para un proceso particular y que las prácticas prescritas operan efectivamente en las operaciones diarias, se califica como bajo el riesgo de control de las afirmaciones del proceso.

Una vez que se ha analizado cual es el enfoque del riesgo de control el resultado es el siguiente:



FORMULA → **100 % - 58% = 42%**

INTERPRETACIÓN

El Área de Recursos Humanos presenta un riesgo de control de un 42%, el cual es un riesgo medio y significa que la confianza de los controles internos administrativos, aplicados a los procesos es mediana, por lo que el Área debe realizar cambios significativos a los controles internos existentes, eliminar aquellos que no funcionan adecuadamente, mejorar los rescatables e implementar nuevos controles internos,

¹⁰ O. RAY WHITTINGTON Y PANY “Principios de Auditoría”, Decimocuarta Edición, Página N° 156

con el fin de aumentar la confianza en los procesos administrativos y reducir el riesgo de control.

4.4 Diseño para Implementación del control Interno Administrativo

PROCESO Nº 1
Control Nº 1
RECLUTAMIENTO AL PERSONAL
Verificar si el personal de Recursos Humanos es informado de la vacante por parte de los Jefes de cada Departamento, antes de cada publicación por la prensa.
Verificar que la vacante haya sido comunicada primero al personal de Recursos Humanos de la empresa, por parte de los Jefes de cada Área, sea a través de memorandos, comunicaciones en la cartelera o cuando se realicen las reuniones ordinarias y extraordinarias de los directivos, para su anuncio respectivo en la prensa.
Control Nº 2
Verificar en la prensa que el anuncio de la vacante ha salido los días para los que se pagó.

<p>Verificar comprando la prensa y buscando en la sección correspondiente que el anuncio de la vacante se ha publicado en los días para los que se pagó.</p>
<p>Control Nº 3</p>
<p>Controlar que la información publicada en el anuncio de la prensa esté correcta y sea la solicitada.</p>
<p>Controlar que la información impresa en la prensa sea la solicitada y se encuentre correcta, es decir que no existan errores, que la dirección y el número del teléfono como datos principales, estén bien.</p>
<p>PROCESO Nº 2</p>
<p>SELECCIÓN DEL PERSONAL IDÓNEO</p>
<p>Control Nº 1</p>
<p>Verificar que la información de las carpetas receptadas sea la solicitada para ocupar la vacante.</p>

Verificar que la información presentada en las carpetas de los aspirantes al puesto sea requerida, con el objeto de agilizar el trabajo de los jefes de cada Departamento en el requerimiento del personal idóneo.

Control N° 2

Controlar que se realice la entrevista considerando los parámetros previamente establecidos.

Verificar que la entrevista se realice considerando la estructura, el enfoque y los objetivos establecidos previamente, con el fin de asegurar que el candidato seleccionado cumple con los requerimientos exigidos para el puesto.

PROCESO N° 3

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL ESCOGIDO

Control N° 1

Controlar que la documentación del candidato seleccionado esté completa antes de elaborar el Contrato de Trabajo.

Seleccionar antes de elaborar el Contrato de Trabajo, que la documentación entregada por el candidato seleccionado esté completa, en orden y de acuerdo a los requisitos establecidos.

Control Nº 2
Verificar que la documentación presentada por el candidato seleccionado sea verídica
Verificar la carpeta del candidato seleccionado para realizar el Contrato de Trabajo, que la información presentada sea real, es decir que se presenten copias certificadas de sus originales.
PROCESO Nº 4
SOLICITUD DE INGRESO A LA NOMINA
Control Nº 1
Verificar que el personal seleccionado sea registrado en el Rol de Pagos en forma inmediata después de la elaboración del Contrato de Trabajo.
Verificar que el personal seleccionado esté incluido en el rol de pagos, una vez elaborado el Contrato de Trabajo.

<p style="text-align: center;">Control N° 2</p>
<p>Controlar la asistencia de los trabajadores por medio de tarjetas de tiempo al llegar y salir de la Empresa.</p>
<p>Determinar que el personal timbre al llegar a la empresa con la tarjeta de tiempo que va ser proporcionada por el Área de Recursos Humanos, en la que conste: fecha, hora de entrada, nombre del trabajador y hora de salida. Además, que contemple el área donde está laborando.</p>
<p style="text-align: center;">Control N° 3</p>
<p>Controlar que los trabajadores se encuentren en el lugar de trabajo correspondiente.</p>
<p>Observar que los trabajadores se encuentren en su lugar de trabajo por parte de los Jefes de cada Departamento; estos a su vez tendrán que entregar al final de cada mes un registro de las personas que incumplieron dicha regla al departamento de Recursos Humanos.</p>

PROCESO Nº 5
INDUCCIÓN DEL PERSONAL
Control Nº 1
Verificar que el personal seleccionado realice trabajos previos con los compañeros del Departamento.
Verificar que el personal seleccionado realice trabajos previos en el área donde fue seleccionado, con el fin de que se adapte a su ambiente de trabajo.
PROCESO Nº 6
CAPACITACIÓN AL PERSONAL SELECCIONADO
Control Nº 1
Verificar que la capacitación que va a recibir el personal está acorde con el trabajo que realiza.

Verificar que antes de que se realice el trámite para conceder el permiso, que el curso o capacitación que va a recibir el trabajador esté acorde con el trabajo que realiza y que va a ser útil para mejorar su desempeño y rendimiento.

Control N° 2

Verificar que se haya cumplido el tiempo establecido para la capacitación y que el personal haya aprobado los cursos proporcionados por parte de la empresa.

Verificar que la capacitación se esté llevando de una forma efectiva, por medio de un informe al final del curso o capacitación por parte de los expositores, en el que consten los conocimientos adquiridos por el personal en los días que asistieron. Además, hacer constar en este informe el aprovechamiento del personal, es decir si hubo algún inconveniente con alguna persona o si faltó alguien.

PROCESO N° 7

EVALUACIÓN DEL PERSONAL

Control N° 1

Controlar que los trabajadores sean evaluados por parte de los Jefes de cada Departamento

Verificar que los trabajadores sean evaluados en su totalidad en cada área por sus respectivos jefes, con el fin de establecer el correcto desempeño de todo el personal que labora.

Control N° 2

Controlar que las evaluaciones de los trabajadores sean correctamente elaboradas por parte de los Jefes de Departamentos.

Verificar que los Jefes de cada Área elaboren las preguntas que estén de acuerdo con las actividades que realiza el personal, con el fin de que no existan problemas en el momento que el mismo sea evaluado.

4.5 Seguimiento y Evaluación Continua



DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se verifica que la información de las carpetas receptadas reúnan los requisitos programados para la vacante?				10	Todas las carpetas receptadas por el área de recursos humanos cumplen con todos los requisitos solicitados
2	¿Se controla que las carpetas sean entregadas en su totalidad con la información solicitada por los aspirantes al departamento de Recursos Humanos?				10	
3	¿Se confirma que el Jefe de Recursos Humanos selecciona al personal, considerando primordialmente: títulos meritos personales y experiencia?				10	
4	¿Se realiza un cronograma con fecha y hora para las entrevistas de los seleccionados por el Jefe de Recursos Humanos?				10	
5	¿Se controla que la entrevista cumpla con los parámetros establecidos según la vacante requerida?				10	

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
6	¿Se verifica que el aspirante es puntual a su entrevista?				10	
7	¿ Se verifica la veracidad de los datos proporcionados por el seleccionado, para el Respectivo contrato de trabajo				10	
8	¿Se verifica que en el Contrato de Trabajo señale en forma clara la categoría, ya sea este administrativo u obrero?				10	
9	¿Se verifica que el personal seleccionado ha ingresado a Nomina de Pagos?				10	
10	¿Se verifica que el personal Reciba su rol de pagos mensualmente?				10	Existe conformidad por parte de los trabajadores en recibir sus roles.
	TOTAL				100	

Elaborado por : M.V.F

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE VENTAS

5.1. Evaluación del Control Interno Administrativo

Para la Evaluación del Control Interno Administrativo de la presente tesis se ha seleccionado el método de cuestionario ya que:

- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó, y;

Es flexible para conocer la mayor parte de las características del Control Interno.

El área de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.

A continuación se procede a la evaluación del Control Interno Administrativo al Área de Ventas:

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE VENTAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se realiza un plan de investigación de mercado concerniente a los productos de la empresa?		X	0	7	No se realiza un plan de investigación de mercado por parte de la empresa para saber el posicionamiento de los productos.
2	¿Se verifica datos concernientes a las ventas de años anteriores?	X		6	6	
3	¿Se verifica datos concernientes a los nichos de mercado beneficiosos para la empresa?	X		6	6	
4	¿Se comprueba si existen nuevos nichos de mercado que abarque mas cobertura a nivel nacional?		X	0	7	No se realiza un análisis sobre nuevos nichos de mercado para abarcar mas cobertura
5	¿Se verifica las estadísticas de la preferencia de los clientes con respecto a las empresas?		X	0	6	La compañía no tiene datos concernientes de la preferencia de los clientes para saber su grado de preferencia.

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE VENTAS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
6	¿Se verifica que la compañía participa en ferias a nivel nacional e internacional?	X		7	7	
7	¿Se verifica que tipo de cliente ingresa a la base de datos de los clientes de la empresa?	X		7	7	
8	¿Se verifica que se pida al cliente las garantías necesarias para elaborar el contrato e ingresar la información de la base de datos de los clientes de la empresa	X		0	7	
9	¿Se comprueba que los contratos son elaborados de acuerdo con las cláusulas acordadas con los clientes?	X		7	7	
10	¿Se verifica que se ha entregado una copia del contrato a las compañías clientes una vez que fueron elaborados?	X		7	7	
11	¿Se revisa el stock de inventarios para realizar la venta?	X		6	6	

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE VENTAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
12	¿Se verifica la realización de la documentación en el caso de las importaciones?		X	7	7	
13	¿Se comprueba de que alguien se responsabilice que la mercadería llegue a su destino en perfectas condiciones al exterior?	X		7	7	
14	¿Se realiza la debida facturación y se envía al cliente?	X		6	6	
15	¿Se realiza la solicitud para la exportación, según el país a que corresponda?		X	7	7	
	TOTAL			73	100	

ELABORADO POR: M.V.F

REGULAR 41-60	BUENO 61-80	MUY BUENO 81-90	EXCELENTE 91-100
	73		

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con la evaluación de control interno administrativo realizado al Área de Ventas, se puede observar que la misma tiene algunas deficiencias, ya que su calificación es de 73 equivalente a “BUENO”, lo cual indica que existe la necesidad de mejorar los controles internos administrativos existentes e implementar nuevos controles que permitan incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos del área y a la vez efectuar un trabajo de calidad.

5.2. Resultados del Control Interno Administrativo

Pregunta N° 1

¿Se realiza un plan de investigación de mercado concerniente al producto de la compañía?

No se realiza un plan de investigación de mercado como parte fundamental para la obtención de datos en todo lo relacionado al producto, con el fin de saber qué valor agregado se lo puede incluir al producto. Además, permita saber de qué manera está posicionado el producto.

Pregunta N° 4

¿Se comprueba nuevos nichos de mercado abarcando más cobertura a nivel nacional?

No se comprueba nuevos nichos de mercado con la finalidad de obtener más cobertura a nivel nacional, ya que se tiene conocimiento que las ventas en su gran mayoría son al exterior, pero gracias a la investigación de mercado se puede obtener datos para abarcar a nivel nacional los productos de la Compañía.

Pregunta N° 5

¿Se verifica las estadísticas de la preferencia de los clientes con respecto a las empresas?

No se verifica datos relacionados con las preferencias de los clientes sabiendo que es un ítem muy importante para las decisiones dentro de la compañía en lo que respecta a la imagen del producto, además ayuda a que se incluya un valor agregado dentro del producto ya existente.

Pregunta N° 8

¿Se verifica que se pida al cliente las garantías necesarias para elaborar el contrato e ingresar la información a la base de datos de los clientes de la empresa?

No se verifica que el cliente entregue las respectivas garantías para poder elaborar el contrato para el ingreso a la base de datos de la Compañía de los clientes, con el fin de tener todos, la información correspondiente en el caso de querer contactarnos.

5.3. Medición de los Riesgos de Control.

Riesgo de Control



$$100 \% - 73\% = 27\%$$

INTERPRETACIÓN

El Área de Ventas presenta un riesgo de control de un 27%, el cual es un riesgo medio y significa que la confianza de los controles internos administrativos, aplicados a los procesos es mediana, por lo que el Área debe realizar cambios a los controles internos existentes, eliminar aquellos que no funcionan adecuadamente, mejorar los rescatables e implementar nuevos controles internos, con el fin de aumentar la confianza en los procesos administrativos y reducir el riesgo de control.

5.4. Diseño e Implementación del Control Interno Administrativo

PROCESO Nº 1
INVESTIGACIÓN DE MERCADO
Verificar si la Compañía realiza un campo de investigación de mercado.
Control Nº 1
Verificar si se realiza campo de investigación de mercado con la finalidad de tener datos reales de los clientes en lo que respecta al producto.
Control Nº 2
Verificar los cambios de ventas de años anteriores comparando con la información contable

<p>Verificar que se tenga datos de las ventas de anteriores años, con la finalidad de que existan comparaciones sobre la demanda del producto de la Compañía.</p>
<p>Control N° 3</p>
<p>Verificar que la Compañía realice investigaciones sobre los nichos de mercado a nivel nacional e internacional.</p>
<p>Verificar que la Compañía tenga como función primordial, realizar dentro de la investigación de mercado, un análisis de los sectores que brindan mejor acogida para el producto, para abarcar más lugares a nivel nacional e internacional.</p>
<p>PROCESO N° 2</p>
<p>CONTACTO CON EL CLIENTE</p>
<p>Control N° 1</p>
<p>Verificar que la empresa participe en ferias nacionales e internacionales.</p>
<p>Verificar que la Compañía participe en ferias, tanto nacionales como internacionales, con el fin de darse a conocer la empresa a nivel mundial. Además, existirá un buen prestigio si se participa en ferias importantes.</p>

Control N° 2
Establecer que la Compañía tenga como política pedir a los clientes los requisitos básicos para la base de datos.
Establecer que la Compañía tenga como soporte una política donde indique los datos que se toman en cuenta para el ingreso a la base de datos de la empresa.
PROCESO N° 3
Control N° 1
CONTRATACIÓN O FIRMA DEL CONTRATO
Verificar que la Compañía formalice la firma de los Contratos de compra y venta.
Verificar que la Compañía formalice la firma de los contratos, que son los que legalizarían estas transacciones, previos a su facturación.
Control N° 2
Verificar que en el Contrato se refleje lo convenido en acuerdos verbales con los representantes de la florícola y del cliente

<p>Verificar que se refleje todo lo que quedó de acuerdo con los ejecutivos, tanto de la florícola como del representante del cliente, con el fin de que exista una buena relación entre las dos partes.</p>
<p>PROCESO Nº 4</p>
<p>SOLICITUD DE FACTURACIÓN</p>
<p>Control Nº 1</p>
<p>Asegurarse que en contabilidad la documentación esté conforme, según la mercadería que se ha vendido.</p>
<p>Asegurarse que el personal administrativo realice de una forma adecuada la documentación de soporte de la venta del producto a los diferentes destinos.</p>
<p>Control Nº 2</p>
<p>Controlar que se envíe al cliente la respectiva factura para su respaldo de la compra.</p>
<p>Controlar que el cliente reciba de forma oportuna el respaldo de la compra que realizó, con el fin de que el cliente vuelva a comprar en la empresa</p>

PROCESO Nº 5
SOLICITUD PARA LA IMPORTACIÓN
Control Nº 1
Verificar que el personal administrativo realice la documentación para la importación.
Verificar que el personal administrativo de la empresa realice la documentación para que la importación este todo en regla, con el fin de que no exista ninguna sanción por la aduana y demás entes de control.

5.5. Seguimiento Continuo



DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE VENTAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se verifica que los datos concernientes a los nichos de mercado sean beneficiosos para la empresa				10	
2	¿Se comprueba que la compañía participa en ferias a nivel nacional e internacional?				10	Dimalvid tiene la oportunidad de participar en ferias nacionales (Acabados para el Hogar).
3	¿Se verifica que tipo de cliente ingresa a la base de datos?				10	
4	¿Se verifica que se pida al cliente las garantías necesarias para elaborar el contrato e ingresar la información de la base de datos?				10	
5	¿Se legalizan los contratos con los clientes antes de proceder a la facturación?				10	Existe mutuo acuerdo entre las partes al momento de legalizar un contrato

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE VENTAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
6	¿Se verifica si se han realizado acuerdos verbales, antes de realizar el contrato con los directivos de las compañías clientes?				10	Existen buenas relaciones entre cliente y directivos.
7	¿Se revisa el stock de inventarios para realizar la venta?				10	
8	¿Se comprueba que alguien se responsabilice que la mercadería llegue a su destino en perfectas condiciones a la empresa?				10	El jefe de bodega se responsabiliza de que toda mercadería llegue en perfectas condiciones.
9	¿Se verifica que se realice la debida facturación y se envía al cliente?				10	Los clientes reciben sin ningún inconveniente las facturas solicitadas.
12	¿Se realiza seguimiento a los contratos sobre abonos realizados por los clientes en el transcurso de la culminación de la obra?				10	Los abonos son registrados y abonados a la factura realizada.
					100	

CAPÍTULO VI

6. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

6.1. Evaluación del Control Interno Administrativo

Para la Evaluación del Control Interno Administrativo de la presente tesis se ha seleccionado el método de cuestionario ya que:

- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó, y;
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del Control Interno.

El área de producción, también llamada área o departamento de operaciones, manufactura, es el área o departamento de un negocio que tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales (bienes o servicios).

A continuación se procede a la evaluación del Control Interno Administrativo al Área de Producción

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE PRODUCCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se verifica que se realice una orden de producción para la fabricación de ventanas o puertas?	X		7	7	
2	¿Se verifican que la orden de producción contenga todos los datos para proceder a la fabricación del producto?	X		7	7	
3	¿Se verifica la disponibilidad de la materia prima (vidrios)?	X		7	7	
4	¿Se realiza la orden de pedido de materiales (accesorios) para la verificación del stock?	X		7	6	
5	¿Se verifica que el material entregado en obra este en buenas condiciones de uso?		X	0	5	No porque existe confianza en el proveedor
6	¿Existe controles para el área de corte y perfilería?	X		6	6	

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE PRODUCCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿Se utiliza la tecnología adecuada para los cortes de vidrios?	X		7	7	
8	¿Se realiza frecuentemente el mantenimiento a las maquinas en el proceso de producción?	X		7	7	
9	¿Se verifica si el área de vidriería cumple con los tiempos y especificaciones técnicas descritas en la orden de producción?		X	0	5	No debido a que los vidrios no son entregados a tiempo.
10	¿Existe un control de calidad del producto final a obra?	X		7	7	
11	¿Existe revisiones continuas de los avances de obra?	X		7	6	.

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE PRODUCCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
12	¿Existe un registro de la ejecución diaria de los trabajos en obra?	X		7	6	
13	Existe planificaciones periódicas de acuerdo a los avances de obra?	X		7	6	
14	¿Existe registros de salida de materiales de la bodega provisional?	X		7	6	
15	¿Existe en las obra lugares para el almacenaje provisional de materiales?		X	0	5	No debido a que muchas de las obras no cuenta con almacenajes
16	¿Se verifica que la instalación este completa para proceder la entrega al cliente?	X		7	7	
TOTAL				90	100	

ELABORADO POR: M.V.F.

REGULAR 41-60	BUENO 61-80	MUY BUENO 81-90	EXCELENTE 91-100
		90	

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con la evaluación de control interno administrativo realizado al Área de Producción, se puede observar que no tiene mayores deficiencias, por lo que su calificación es de 84 equivalente a “MUY BUENO”, lo que indica que se debe mejorar los controles internos administrativos existentes en bajo intensidad e implementar nuevos controles que permitan incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos del área y a la vez efectuar un trabajo de calidad.

6.2. Resultados del Control Interno Administrativo

Pregunta N° 8

¿Se verifica si el área de vidriería cumple con los tiempos y especificaciones técnicas descritas en la orden de producción?

No se verifica debido a que los vidrios no son entregados a tiempo, por la demora en entrega por parte de los proveedores en los pedidos solicitados por lo que se debe realizar con mayor anticipación para no retrasar la producción y entrega del producto.

Pregunta N° 14

¿Existe en las obras lugares para el almacenaje provisional de materiales?

No existe debido a que muchas de las obras no cuentan con almacenajes o bodegas para guardar las herramientas de trabajo de los obreros, por lo que es muy indispensable contar con una bodega.

6.3. Medición de los Riesgos de Control.

Riesgo de Control



INTERPRETACIÓN

El Área de Producción presenta un riesgo de control de un 10%, el cual es un riesgo bajo y significa que la confianza de los controles internos administrativos, aplicados a los procesos es alta, por lo que el Área debe realizar cambios a los controles internos existentes, eliminar aquellos que no funcionan adecuadamente, mejorar los rescatables e implementar nuevos controles internos, con el fin de aumentar la confianza en los procesos administrativos y reducir el riesgo de control.

6.4. Diseño e Implementación del Control Interno Administrativo

PROCESO Nº 1
ORDEN DE PRODUCCIÓN
Control Nº 1
Verificar que se realice una orden de producción para la fabricación de ventanas o puertas
Verificar que se realice una orden de producción para la fabricación de ventanas o puertas con la finalidad de llevar un control del trabajo que se está fabricando.
Control Nº 2
Verificar que la orden de producción contenga todos los datos para proceder a la fabricación del producto
Verificar que la orden de producción contenga todos los datos para proceder a la fabricación del producto para no tener retrasos en la fabricación y proceder a la entrega a tiempo del producto.

PROCESO Nº 2
ENTREGA DE MATERIAL
Control Nº 1
Verificar la disponibilidad de la materia prima (vidrios)?
Verificar la disponibilidad de la materia prima para envío completo de todos los materiales solicitados para cada obra, caso contrario se realizara las respectivas adquisiciones del material faltante.
Control Nº 2
Verificar que se realice la orden de pedido de materiales (accesorios) para la verificación del stock
Verificar que se realice la orden de pedido de materiales en stock, solicitando el material faltante para la entrega total de la orden requerida.

Control N° 3
Verificar que el material entregado en obra esté en buenas condiciones de uso
Verificar que el material entregado en obra esté en buenas condiciones para evitar retrasos en la instalación (ventanas o puertas) y reclamos por parte de los clientes.
PROCESO N° 3
CORTE Y PERFILERIA
Control N° 1
Realizar controles para el área de corte y perfilería
Controlar el área de corte y perfilería para evitar la falta de vidrio, perfiles y otros materiales necesarios para la fabricación de ventanas o puertas.
Control N° 2
Verificar si se utiliza la tecnología adecuada para los cortes de vidrios

<p>Verificar que se utilice la maquinaria adecuada para los corte de vidrio por precaución hacia el trabajador, y evitar pedida de material para la empresa</p>
<p>Control N° 3</p>
<p>Verificar si se realiza frecuentemente el mantenimiento a las maquinas en el proceso de producción</p>
<p>Verificar que se realice periódicamente mantenimiento a las maquinarias para evitar daños y perdida de activos fijos para la empresa, ya que la empresa cuenta con maquinaria importada por lo que le es imposible la adquisición de los repuestos.</p>
<p>Control N° 4</p>
<p>Verificar si el área de vidriería cumple con los tiempos y especificaciones técnicas descritas en la orden de producción</p>
<p>Verificar si el área de vidriería cumple con los tiempos descritos en la orden de producción es muy indispensable que vidriería cumpla ya que dentro de las clausulas del contrato se especifica el tiempo de entrega de la obra por qué no puede existir retraso por parte del área.</p>

PROCESO Nº4
CONTROL DE CALIDAD Y ALMACENAJE
Control Nº 1
Verificar si existe un control de calidad del producto final a obra
Verificar que exista un control del producto (ventanas o puertas) que estén bien terminadas y limpias de rebabas (desperdicio de perfil) o manchas para ser instaladas sin ningún inconveniente.

Control Nº 2
Realizar revisiones continuas de los avances de obra
Verificar que los supervisores visiten las obras con la finalidad de controlar los avances de obras revisando que las instalaciones se realicen sin ningún problema.

Control N° 3
Verificar si existe un registro de la ejecución diaria de los trabajos en obra
Verificar si los obreros reportan diariamente al Gerente de Producción el avance de la ejecución de la obras asignadas a cada uno de ellos dando a conocer si ha existido inconvenientes durante la semana, con la finalidad de dar solución a los contratiempos presentados.
Control N° 4
Verificar si existe planificaciones periódicas de acuerdo a los avances de obra
Verificar si los ingenieros en proyectos planifican diariamente los avances de cada obra asignada, llevando un registro del tiempo de entrega de la obra.
Control N° 5
Verificar si se realiza registros de salida de materiales de la bodega provisional
Verificar si existe un registro de salida de materiales de bodega es de responsabilidad del bodeguero llevar un registro de la mercadería entregada para llevar un control de la salida de mercadería de la empresa y a su vez llevar un inventario correcto.

<p style="text-align: center;">Control N° 6</p>
<p>Verificar si existe en las obra lugares para el almacenaje provisional de materiales</p>
<p>Verificar si en las obras existen bodegas o lugares para guardar los implementos de trabajo de los obreros, ya que son usados al momento de instalar (brocas, taladro, pulidoras etc.) y son de uso diario.</p>
<p style="text-align: center;">Control N° 7</p>
<p>Verificar que la instalación este completa para proceder la entrega al cliente</p>
<p>Verificar si la instalación está completa el supervisor de obra estará encargado de verificar que la instalación este en perfecto estado una vez que ya se haya culminado la obra, con la finalidad de entregar a los clientes productos de calidad con garantía y duración.</p>

6.5. Seguimiento Continuo



DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE PRODUCCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se realiza una orden de producción para la fabricación de puertas y ventanas?				9	Es el primer paso a realizar para empezar la fabricación del producto.
2	¿Se verifican que en la orden de producción estén todos los datos para la fabricación del producto?				8	
3	¿Se verifica la disponibilidad de la materia prima vidrios?				9	Vidriería cuenta con los vidrios requeridos para cada obra
4	¿Se verifica que se realiza la orden de pedido de materiales para verificar el stock?				8	Los ingenieros en proyectos realizan con anticipación el pedido de los materiales para las respectivas instalaciones.
5	¿Existe control para el área de corte y perfilería?				8	
6	¿Se verifica que se utiliza la tecnología adecuada para los cortes de vidrios?				8	

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE PRODUCCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿Se verifica que se realiza frecuentemente el mantenimiento a las maquinas en el proceso de producción?				9	
8	¿Se comprueba que exista control de calidad del producto final a obra?				8	Cada maestro asignado a cada obra tiene la obligación de verificar que el vidrio, o perfil este en perfectas condiciones.
9	¿Se realiza revisiones continuas de los avances de obra?				7	.
10	¿Se verifica que exista un registro de la ejecución diaria de los trabajos en obra?				9	Todos los días lunes los obreros se reúnen para dar conocer el avance de cada obra asignada .

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE PRODUCCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
11	¿Se realiza registros de salida de materiales de la bodega provisional?				8	
12	¿Se verifica que la instalación este completa para proceder la entrega al cliente?				9	Los supervisores de obras antes de la entrega, realizan una previa visita para prevenir algún inconveniente en la instalación realizada.
	TOTAL				100	

CAPÍTULO VII

7. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES.

7.1. Evaluación del Control Interno Administrativo

Para la Evaluación del Control Interno Administrativo de la presente tesis se ha seleccionado el método de cuestionario ya que:

- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó, y;
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del Control Interno.

El objetivo del área de compras es el de satisfacer las necesidades de la empresa con elementos externos a la misma, obteniendo la mayor rentabilidad del dinero invertido, pero hay que hacer compatible este objetivo inmediato (corto plazo) con la contribución de compras, conjuntamente con el resto de las áreas de la empresa en el logro de sus fines, bien sean éstos de carácter oportuno (elevar el beneficio) o estratégicos (mejorar la posición competitiva).

Un adecuado enfoque en la estrategia de compras es fundamental en la competitividad de los productos y/o servicios de una empresa. El aumento de los requerimientos de los clientes en cuanto a calidad, precio y fiabilidad, hacen que la función de compras haya adquirido una importancia básica pues una gestión de compras efectiva no sólo encuentra proveedores excepcionales donde quiera que estén, sino que también debe encontrar proveedores que deseen correr el riesgo asociado con nuevos productos.

A continuación se procede a la evaluación del Control Interno Administrativo al Área de Compras Locales y Regionales.

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se realizan las compras basándose en solicitudes firmadas por personas autorizadas (jefes de departamentos)?	X		9	9	
2	¿Se preparan con anticipación los pedidos para pedir el material solicitado para obras?	X		9	9	
3	¿Se pronostican adecuada y oportunamente las compras a realizarse durante todo el periodo?	X		9	9	
4	¿Se verifica que en las proformas recibidas se indique las condiciones de pago y precios?	X		9	9	
5	¿Se verifica si se necesita aprobaciones especiales para ciertas compras debido a su clase, cantidad y otras limitaciones?	X		9	9	
6	¿Se verifica que el departamento de contabilidad tenga conocimiento de dichas autorizaciones para realizar el pago?		X	0	5	No debido a que las facturas no son entregadas a tiempo

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
7	¿Se comprueba que las facturas de los proveedores pasan directamente por contabilidad para su registro?		X	0	5	No debido a que las facturas no pasan directamente al departamento de contabilidad
8	¿Se verifica las existencias compradas en cuanto a número y calidad?	X		9	9	
9	¿Se verifica que la mercadería adquirida llega en buen estado y sin ningún daño?	X		9	9	
10	¿Se verifica que en la factura consten los precios acordados con el proveedor?	X		9	9	
11	¿Se verifica que en bodega lleven un control de inventarios físicos de la mercadería adquirida?	X		9	9	

DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA COMPRAS LOCALES Y REGIONALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
12	¿Se verifica que la mercadería se encuentre en un lugar o espacio adecuado?	X		9	9	
	TOTAL			90	100	

Elaborado por. M.V.F

REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
41-60	61-80	81-90	91-100
		90	

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con la evaluación de control interno administrativo realizado al Área de Compras Locales o Regionales, se puede observar que no tiene mayores deficiencias, por lo que su calificación es de 90 equivalente a “MUY BUENO”, lo que indica que se debe mejorar los controles internos administrativos existentes en bajo intensidad e implementar nuevos controles que permitan incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos del área y a la vez efectuar un trabajo de calidad.

7.2. Resultados del Control Interno Administrativo

Pregunta N° 6

¿Se verifica que el departamento de contabilidad tenga conocimiento de dichas autorizaciones para realizar el pago?

No se verifica debido a que las facturas no son entregadas a tiempo, por lo que el departamento no cuenta con la información suficiente para realizar el correspondiente pago logrando así un retraso e inconvenientes con los proveedores.

Pregunta N° 7

¿Se comprueba que las facturas de los proveedores pasan directamente por Contabilidad para su registro?

No se verifica debido a que las facturas no pasan directamente al departamento de contabilidad, por lo que la persona que recibe la mercadería la necesita para la constatación física de la mercadería y verificar si la mercadería ha llegado en buen estado.

7.3. Medición de los Riesgos de Control.

Riesgo de Control



$$100 \% - 90\% = 10\%$$

INTERPRETACIÓN

El Área de Compras Locales o Regionales presenta un riesgo de control de un 10%, el cual es un riesgo bajo y significa que la confianza de los controles internos administrativos, aplicados a los procesos es alta, por lo que el Área debe realizar cambios a los controles internos existentes, eliminar aquellos que no funcionan adecuadamente, mejorar los rescatables e implementar nuevos controles internos, con el fin de aumentar la confianza en los procesos administrativos y reducir el riesgo de control.

7.4. Diseño e Implementación del Control Interno Administrativo

PROCESO Nº 1
ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA
Control Nº 1
Verificar si se realizan las compras basándose en solicitudes firmadas por personas autorizadas (jefes de departamentos)
Verificar que se realice una orden de producción para la fabricación de ventanas o puertas con la finalidad de llevar un control del trabajo que se está fabricando.

Control N° 2
Verificar si se preparan con anticipación los pedidos para pedir el material solicitado para obras
Verificar que la orden de producción contenga todos los datos para proceder a la fabricación del producto para no tener retrasos en la fabricación y proceder a la entrega a tiempo del producto.
Control N° 3
Verificar si se pronostican adecuada y oportunamente las compras a realizarse durante todo el periodo
Verificar si se pronostica las adquisiciones que se realizara durante el periodo de la obra con anticipación por medio de las órdenes de pedidos de material requeridas por parte de los ingenieros en proyectos.
Control N° 4
Verificar que en las proformas recibidas se indique las condiciones de pago y precios
Verificar que las proformas que se reciben contengan las condiciones de pago y precios para solicitar la respectiva autorización y su vez realizar el pedido y el pago correspondiente a la proforma recibida.

Control N° 5
Verificar si se necesita aprobaciones especiales para ciertas compras debido a su clase, cantidad y otras limitaciones
Verificar que realice la debida autorización de compra para adquirir ciertos materiales que no deben ser comprados en exceso debido a la fragilidad y almacenamiento como es el vidrio.
Control N°6
Verificar que el departamento de contabilidad tenga conocimiento de dichas autorizaciones para realizar el pago
Verificar que el departamento de contabilidad tenga conocimiento de las facturas pendiente de pago para evitar inconvenientes o perder el crédito con los proveedores que con frecuencia se realiza adquisiciones.
Control N°7
Comprobar que las facturas de los proveedores pasan directamente por contabilidad para su registro
Comprobar que las facturas enviadas por los proveedores vayan directamente al departamento de contabilidad para ser registradas que a su vez se llevara un control de las cuentas a pagar a los proveedores.

Control N°8
Verificar las existencias compradas en cuanto a número y calidad
Verificar que las existencias compradas sean verificadas físicamente que el pedido sea entregado completamente y que no exista faltante de materiales.
Control N°9
Verificar que la mercadería adquirida llega en buen estado y sin ningún daño
Verificar que la mercadería adquirida llegue en buen estado y sin ningún daño caso contrario se solicitara el respectivo cambio o a su vez una nota de crédito si la mercadería no pudo ser repuesta por su totalidad ya facturado.
Control N°10
Verificar que en la factura consten los precios acordados con el proveedor
Verificar que en la factura consten los precios acordados que se envió en la proforma con la finalidad de evitar inconvenientes entre cliente y proveedor.

ALMACENAMIENTO DE BODEGA	
Control N°1	
Verificar que en bodega lleven un control de inventarios físicos de la mercadería adquirida	
Verificar que exista un control de la mercadería adquirida constatando en cantidad, estado en que se encuentra la mercadería para ser usada en las obras y en caso de falta de materiales realizar la respectiva compra.	
Control N°2	
Verificar que la mercadería se encuentre en un lugar o espacio adecuado	
Verificar que la mercadería se encuentre en un lugar adecuado para evitar daños tanto en accesorios como en perfiles evitando así pérdida de mercadería para la empresa.	

7.5. Seguimiento Continuo



DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
1	¿Se realiza las compras basándose en solicitudes firmadas por personas autorizadas?				10	
2	¿Se prepara con anticipación los pedidos para requerir el material solicitado para obras?				10	Las compras se realizan con anticipación a través de las proformas solicitadas a los proveedores para requerir precios para la debida autorización de compra.
3	¿Se pronostica adecuada y oportunamente las compras a realizarse durante todo el periodo a obras?				10	
4	¿Se verifica que en las proformas recibidas se indique las condiciones de pago y precios?				10	Las proformas son recibidas sin ningún inconveniente vía mail o fax, y a su vez los proveedores detallan precios y forma de pago.
5	¿Se verifica si se necesita aprobaciones especiales para ciertas compras debido a su clase, cantidad y otras limitaciones?				10	



DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACION CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA DE COMPRAS LOCALES Y REGIONALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
6	¿Se verifica las existencias compradas en cuanto a número y calidad?				10	
7	¿Se verifica que la mercadería comprada llega en buen estado y sin ningún daño?				10	Toda mercadería en el momento que llega a la empresa es revisada físicamente a través de la guía de remisión o factura para realizar cambios en caso que existiera.
8	¿Se verifica que en el detalle de la factura consten los precios acordados con el proveedor?				10	
9	¿Se verifica que en bodega exista un control de inventarios físicos de la mercadería comprada?				10	Existe un gran control de la mercadería existente en bodegas.



DIMALVID CUENTAS EN PARTICIPACIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL AREA COMPRAS LOCALES Y REGIONALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011						
No	PREGUNTA	RESPUESTA		PUNTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OPTIMO	OBSERVACIONES
		SI	NO			
10	¿Se verifica que la mercadería se encuentre en un lugar o espacio adecuado?				10	Toda la mercadería se encuentra en bodegas adecuadas, evitando así pérdidas y daños.
	TOTAL				100	

Elaborado por. M.V.F

CAPÍTULO VIII

8. Conclusiones y Recomendaciones

Después de obtener un conocimiento preliminar de la empresa, así como los resultados alcanzados a través de la evaluación del Control Interno Administrativo, se presentan continuación las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

8.1 CONCLUSIONES

Definición.

Las conclusiones son juicios profesionales emitidos por el auditor con base en hallazgos obtenidos durante la realización de su trabajo

Conclusiones de la Evaluación de Control Interno

1. Se destaca el funcionamiento de los métodos de Control Interno para las áreas más importantes de la Empresa. Con la ayuda de estos, se pudo realizar una evaluación de los procesos en lo referente a su eficiencia y eficacia en la actualidad.
2. Los procedimientos internos efectuados por la Empresa no se encuentran definidos a través de manuales operativos, ni administrativos, es decir los empleados no tienen funciones específicas a desarrollar dentro de la Empresa.
3. En el Área de Recursos Humanos, se pudo constatar la falta de coordinación en el manejo del reclutamiento al personal, ya que no existe un control en el momento de realizar una publicación en la prensa del personal necesitado.
4. El personal a cargo de las actividades de la empresa lleva años desempeñando las mismas tareas, que algunas no tiene nada que ver con su

cargo o actividad departamental, es decir no existe un equilibrio en la designación de las actividades dentro de la Compañía.

5. Después de la evaluación del Control Interno Administrativo al Área de Ventas, se verificó que no se realiza un plan de investigación de mercado, por esta razón se debería implementar un área de mercadotecnia que permita tener más conocimiento de la actualidad de la competencia que existe en el mercado.

6. En el Área de Producción, consta con la mejor administración de sus procesos, aunque cabe destacar que existen errores insignificantes en el área de vidriería.

7. Cabe recalcar que existe una mayor disposición de mejora en el Departamento de Producción, es decir que el departamento operativo realiza la mejor labor de la empresa, dado que es la razón social de la empresa.

8.2 RECOMENDACIONES

Definición

Las recomendaciones son la parte más importante del informe, ya que ofrecen sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a las deficiencias encontradas, con el fin de mejorar las actividades de la entidad. La aplicación u omisión de las mismas es responsabilidad de la administración de la empresa.

1. Mantener actualizada a la empresa en la creación de nuevos departamentos, con el fin de que exista coherencia en las tareas realizadas por los empleados, sabiendo que la empresa se encuentra en crecimiento de sus dependencias.

2. Normalizar los procesos de la empresa de manera efectiva y eficiente a través de manuales de procesos. Con el fin de que exista un control adecuado en todas las dependencias de la empresa.

3. Revisar por parte de algún superior los anuncios elaborados por el personal de Recursos Humanos, para el pedido de empleados en el caso de ser necesario

para algún cargo solicitado por los Jefes Departamentales, con el fin de que existan los menos errores posibles en los requisitos de personal necesitado.

4. Efectuar por parte de la Administración un análisis adecuado para la aplicación de cargos, es decir establecer parámetros del personal con los conocimientos requeridos sobre el cargo a desempeñar, habilidades, así como aptitudes que brinden a la empresa una seguridad del personal que desarrolla los procedimientos.

5. Realizar un plan de investigación de mercado, con el fin de obtener información de los consumidores minoristas y mayoristas; en lo referente a las preferencias de variedad, color, tamaño, calidad, etc.

6. Llevar a cabo la auditoría de la empresa, incluyendo el Control Interno, tanto administrativo como financiero, además tomar en consideración las conclusiones y recomendaciones que los auditores crean conveniente para el bien de la empresa.

7. Coordinar con el Departamento de Proyectos para realizar las adquisiciones a tiempo, para evitar retrasos en obras y la mala imagen hacia la empresa.

8. Mejorar los procesos en las diferentes áreas de la compañía, teniendo en cuenta que todas son un sostén para llevar a cabo una mayor eficiencia y efectividad.

9. En el Área de Producción, existe una buena administración en sus procesos, aunque se debe realizar una capacitación al personal de corte con el fin de de evitar pérdida de tiempo en mano de obra.

10. Cabe recalcar que existe una mayor disposición de mejora en el Departamento de Producción, es decir que el departamento operativo realiza una mejor labor para que exista un buen proceso productivo de ventanas y puertas.

9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ZAPATA, Sánchez, Pedro: Contabilidad General, Quinta Edición, Mac Graw Hill Editores
- ROBERT W, Johnson: Administración Financiera, Capítulo Administración de Inventarios
- MALDONADO, Gloria, Ríos: Metodología de Investigación Científica, Taller Gráfico Nuevo Día, Quito 1999
- LEIVA, Zea Francisco: Nociones de Metodología de Investigación Científica Quinta Edición, Quito –Ecuador 2001
- www.monografias.com/trabajos6/elm/elme.shtml#inducción
- AIMACANA, NANCY, Manual de Procedimientos de Auditoría Interna, Edición Bogotá 3
- WHITTINGTON RAY, Auditoria un Enfoque Integral, décimo segunda edición McGRAW - HILL Interamericana de Colombia Santafé de Bogotá Colombia 2000
- SAMUEL CERTO Administración Moderna Pág.403
- SALAZAR FRANCIS, (2008); “Gestión Estratégica de Negocios” ; Página: 138
- IDALBERTO CHIAVENATO. Administración de recursos Humanos. Edic. Popular 2001.
- VÁSQUEZ R. VÍCTOR HUGO, Organización Aplicada, Página N° 219, 2da. Edición, 2002.
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page7.html>